



REPUBLIQUE DU BENIN



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
(MESRS)



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI



ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE (ENAM)



**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME D'ADMINISTRATEUR EN GESTION DES PROJETS**

OPTION :

MANAGEMENT

FILIERE :

GESION DES PROJETS

ANNEE ACADEMIQUE : 2007-2008

**CONTRIBUTION AU RENFORCEMENT DU SUIVI
EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA
DECLARATION DE POLITIQUE DE POPULATION DU BENIN**

Réalisé & soutenu par :

Brigitte HOUINDO

Sous la direction de :

DIRECTEUR DE MEMOIRE

Monsieur Mathias Komlan POFAGI

Docteur en Géographie

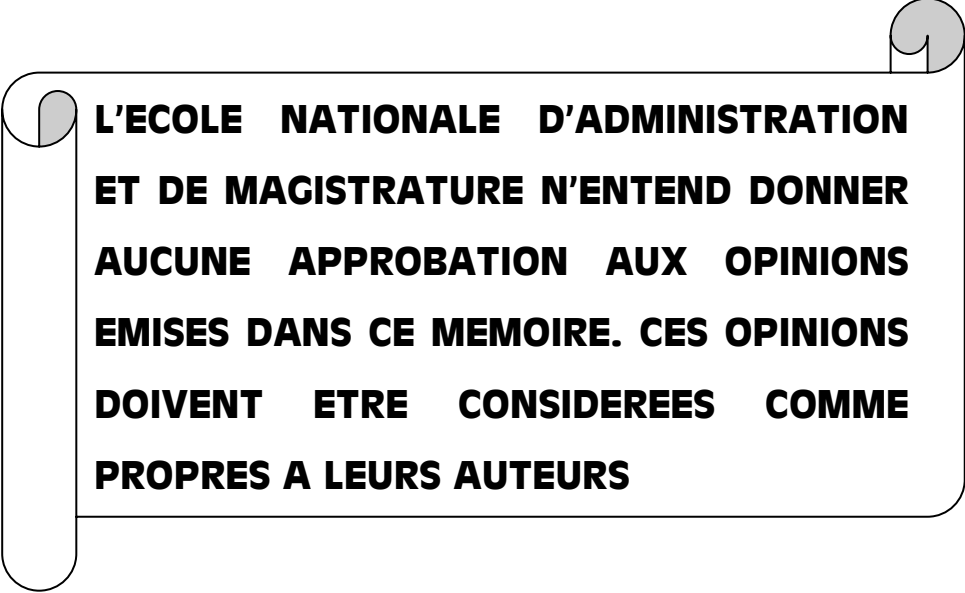
Directeur Général Adjoint des Politiques de Développement

Directeur Général du CePED

Septembre 2008

IDENTIFICATION DU JURY

QUALITE	NOM ET PRENOMS
PRESIDENT	HOUINSA G. David
VICE-PRESIDENT	CHIDIKOFAN Yves
MEMBRE	GOURA BIO Souley



**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION AUX OPINIONS
EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS
DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME
PROPRES A LEURS AUTEURS**

DEDICACE

Je dédie ce travail

A

La mémoire de :

Ma Consœur à cette formation en Gestion des Projets du cycle II de l'ENAM, promotion (2006–2008), Rockiath NOUHOUM ZAKARI. Que tes brillants mérites soient à jamais gravés en nous. Rocky ! Dors en paix et que la lumière de Dieu brille sans fin sur toi. Amen !

Mon Feu père Pacôme HOUINDO, mes sincères gratitudees pour toutes choses sans lesquelles je ne pourrais parvenir à cette étape, quand bien même qu'elle soit tardive.

Notre Feu Professeur Jean-Baptiste MONKOTAN dont nous saluons ici très respectueusement la mémoire.

A

Ma mère Denise FOHOUN HOUINDO, merci d'avoir supporté tous ces moments d'abandon. Je ne saurais point te négliger.

A

Mon époux Théophile BATCHO, reçois toutes mes reconnaissances pour ton soutien à tous égards.

A

Mes enfants Sourou Anil et Lessan Perpétue, recherchez la connaissance, allez loin, très loin tant que vous le pouvez et à tout moment que vous en avez la possibilité. Que l'Esprit de Dieu vous soutienne. Amen !

REMERCIEMENTS

Au terme de ce travail, nous adressons nos sincères remerciements à :

- Monsieur Dieudonné DAHOUN, Directeur Général des Politiques de Développement au Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Évaluation de l'Action Publique, pour nous avoir autorisée d'effectuer notre stage dans sa Direction.
- Monsieur Mathias Komlan POFAGI, Directeur Général Adjoint des Politiques de Développement et Directeur Général du CePED, notre Directeur de mémoire, qui a accepté de suivre ce travail, malgré ses multiples occupations, une fois encore merci.
- Monsieur Philippe TOBOSSI, Expert en Population et Développement mis à la disposition de la DGPD par le Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA) du bureau local de Cotonou.
- A tous nos professeurs des 1^{ère} et 2^{ème} années de formation en Gestion des projets du cycle II de l'ENAM (2006 – 2008) qui n'ont ménagé aucun effort pour nous transmettre leurs connaissances et savoirs. Nous leur en sommes très reconnaissants. Que Dieu l'Éternel soit glorifié pour leur vie respective.
- Les membres de jury qui nous ont fait l'honneur de juger ce travail. Nous sommes persuadés que leurs remarques, critiques et suggestions constitueront un apport pour l'améliorer.
- Madame Pulchérie ANAGONOU et Messieurs Innocent BOSSOU, Toussaint TODEGNON, Ignace BALLO, Adrien AKODO, cadres de la DPPP/DGPD pour leur constante disponibilité et leur multiples conseils
- Madame Myriam AFOUDA de la Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes de Développement (DGSP/MPDEAP) pour son soutien moral et son appui.
- A Monsieur Médard PADONOU, Assistant à la Cellule NEX pour tant de disponibilité et d'appui.

LES SIGLES ET ABREVIATIONS

CDRHP : Commission Départementale des Ressources Humaines et de la Population

CEFOP : Centre de Formation et de Recherche en matière de Population

CePED : Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable

CNRHP : Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population

CPAP : Plan d'Action du Programme de Pays

DADB : Direction d'Appui au Développement à la Base

DEPOLIPO : Déclaration de Politique de Population

DEPS : Direction des Etudes et Programmes Sectoriels

DGPD : Direction Générale des Politiques de Développement

DPP : Direction de la Prospective et de la Programmation

DPPP : Direction des Politiques et Programmes de Population

DPS : Direction de la Planification Stratégique

GTC : Groupe Technique de Coordination

INSAE : Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique

MPDEAP : Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique

OCS : Observatoire du Changement Social

UNDAF : Plan cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement

UNFPA : Fonds des Nations Unies pour la Population

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° I: Tableau de bord de l'étude sur la « CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DU SUIVI-EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA DEPOLIPO »

Tableau n° II: Tableau de synthèse de l'étude sur la « Contribution au renforcement du suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO »

RESUME

Le Bénin a adopté en 1996 une Déclaration de Politique de Population (DEPOLIPO) qui traduit la volonté politique des autorités d'adhérer aux recommandations des grandes conférences internationales en matière de population et de développement. Elle est le cadre de référence pour l'élaboration des projets et programmes en matière de population et de développement.

Plusieurs années d'activités tendant à créer les conditions favorables à la mise en œuvre de la DEPOLIPO ont permis de se rendre compte de l'obstacle majeur que constitue le déficit de coordination et de suivi-évaluation. C'est pourquoi nous avons choisi de porter notre réflexion sur la nécessité de la formalisation et de l'opérationnalisation du système de suivi-évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO à travers le thème : « Contribution au renforcement du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO ».

Ainsi, l'état des lieux nous a permis d'identifier comme problème général : *"l'absence d'un mécanisme de suivi intégré des projets et programmes en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO"*.

Ce problème général se manifeste par le dysfonctionnement de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population et ses organes, puis par la faiblesse du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO.

Alors notre étude vise globalement d'étudier le système du suivi intégré des projets et programmes en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO. Pour atteindre cet objectif général, nous nous sommes proposé d'analyser l'impact des ressources humaines et financières sur le fonctionnement de la CNRHP et de ses organes, puis de voir dans quelles mesures nous pourrions examiner les facteurs limitant du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Par rapport à cet objectif, nous avons formulé les hypothèses spécifiques suivantes :

- hypothèse spécifique n° 1 : le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû à l'insuffisance ressources financières nécessaires pour son fonctionnement, puis à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités de son Secrétariat Permanent.
- hypothèse spécifique n° 2 : la faiblesse du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO est due à l'inexistence d'un plan d'action de sa mise en œuvre et de l'inexistence d'un plan national de son suivi.

Pour vérifier ces hypothèses, nous avons adopté une méthodologie axée sur des approches théorique et empirique. Au terme des entretiens effectués, le diagnostic établi a confirmé avec une proportion élevée les hypothèses formulées.

Nous avons alors suggéré des solutions visant à doter le cadre institutionnel de mise en œuvre de la DEPOLIPO d'un système de suivi-évaluation approprié.

Enfin, nous avons formulé des recommandations dont les suivantes à l'endroit des responsables et des autorités politico-administratives supposés capables de la prise de mesures d'accompagnement. Il s'agit entre autres de :

- engager des actions nécessaires pour inscrire une ligne de crédit dans les PTA pour le fonctionnement de la CNRHP et ses organes décentralisés ;
- renforcer les capacités du personnel du secrétariat permanent de la CNRHP en matière de coordination et de suivi évaluation ;
- Faire produire de rapports réguliers au Gouvernement sur l'exécution des projets, programmes et plans sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO ;
- Promouvoir une bonne visibilité de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population par un fort positionnement dans le système institutionnel national.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic	48
CHAPITRE DEUXIEME :	55
DES APPROCHES DE SOLUTIONS AUX PROBLEMES SPECIFIQUES ET	
CONDITIONS DE LEUR MISE EN ŒUVRE	55
Section 1 : Approches de solutions	56
Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes spécifiques	56
Paragraphe 2 : Approches de solutions au problème de dysfonctionnement du	
mécanisme de suivi intégré des projets et programmes	
sectoriels en rapport avec les indicateurs de performance de	
la DEPOLIPO	59
Section 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions : recommandations .	60
Paragraphe 1 : Conditions de mise en œuvre des solutions	60
Paragraphe 2 : Recommandations.....	66
CONCLUSION GENERALE	69
BIBLIOGRAPHIE	71
ANNEXES	73
ANNEXE 1	74
ANNEXE 2	75
ANNEXE 3	76
ANNEXE 4	77

INTRODUCTION GENERALE

Le Gouvernement du Bénin a affirmé pour la première fois sa volonté de définir et de mettre en œuvre une politique nationale de population à la veille de la Conférence Mondiale sur la Population et le Développement de Mexico en 1984, dès que la connaissance du comportement démographique de la population le permettrait. La réalisation d'enquêtes socio-économiques d'envergure nationale dont l'enquête sur la fécondité au Bénin en 1982 et l'analyse des données du troisième Recensement Général de la Population et de l'Habitation (RGPH3) de 2002 a permis de disposer d'éléments d'informations suffisants pour amorcer en 1992 l'élaboration d'une politique de population.

En 1994 s'est tenue au Caire en Egypte, la Conférence Internationale sur la Population et le Développement suivie en 1995, de l'organisation à Beijing (Chine) de la Conférence Mondiale sur les Femmes. Au cours de ces deux conférences, il a été adopté des recommandations fixant à tous les pays des objectifs dont la prise en compte effective dans les plans et programmes de développement permettrait la résolution progressive des problèmes de population. Le Gouvernement du Bénin a traduit, dans les faits, sa volonté de concilier la dynamique de la population avec la croissance économique par la mise en place en 1993 de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population (CNRHP) et par l'adoption de la Déclaration de Politique de Population (DEPOLIPO) en mai 1996. Cette dernière a été révisée en 2006.

L'objectif principal de la DEPOLIPO est l'amélioration du niveau et de la qualité de vie des populations. C'est un document de référence pour l'élaboration des programmes et projets relatifs aux problèmes de population et de développement. La déclaration a fixé des objectifs à atteindre sur une période de 20 ans (1996 – 2016). Au total, seize (16) objectifs généraux, cinquante deux (52) objectifs intermédiaires et cent quarante deux (142) stratégies ont été définis pour des actions conséquentes

dans les domaines socio-économiques tels que : Santé, Education, Alimentation, Environnement, urbanisation et migrations, Information et Communication, etc..

En 2003, l'évaluation de la mise en œuvre de la déclaration a été faite et a révélé certaines insuffisances liées à l'imprécision dans la formulation de certains de ses objectifs et à l'inexistence d'un plan de suivi-évaluation qui lui soit spécifique. Des recommandations issues de cette évaluation, il a été retenu de réviser la DEPOLIPO en vue de corriger non seulement les insuffisances relevées, mais également pour prendre en compte les changements observés aussi bien dans l'environnement politique national qu'international. Ainsi, la DEPOLIPO a été révisée et adoptée en mars 2006 pour une période de dix ans.

En choisissant comme thème de recherche « **Contribution au renforcement du suivi-évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Politique de Population du Bénin** », nous pensons apporter notre modeste contribution à l'amélioration des résultats de la mise en œuvre de la DEPOLIPO, notamment en ce qui concerne son suivi-évaluation.

Pour ce faire, nous avons choisi d'organiser notre travail en trois grands chapitres.

Dans le chapitre préliminaire, il s'agira pour nous de présenter le cadre institutionnel qui assure la coordination et le suivi-évaluation de la mise en œuvre de la politique de population en mettant surtout l'accent sur sa structuration, ses attributions ainsi que les problèmes auxquels il se trouve confronté.

Au premier chapitre, nous présenterons la problématique, les objectifs de l'étude, la méthodologie adoptée pour la résolution de la problématique identifiée et la vérification des hypothèses émises.

Au second chapitre, nous essayerons dans un premier temps d'apporter des approches de solutions aux problèmes spécifiés ; ensuite, nous allons suggérer les conditions de mise en œuvre de ces solutions et formuler quelques recommandations.

CHAPITRE PRELIMINAIRE

CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE,
OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA
PROBLEMATIQUE

Dans ce chapitre, nous procéderons à la présentation de la structure d'accueil du stage, à la description des mécanismes de fonctionnement du cadre institutionnel de coordination et de suivi de la mise en œuvre de la DEPOLIPO avant de déterminer la vision globale de résolution de la problématique.

SECTION 1 : Cadre physique de l'étude et présentation du mécanisme de fonctionnement de base

Dans cette section, il s'agira de présenter le contexte de la mise en œuvre de la politique nationale de population, la structure organisationnelle et son fonctionnement général.

Paragraphe 1 : Présentation de la Direction Générale des Politiques de Développement

I. Historique sur le cadre physique de l'étude

La crise économique et financière connue par le Bénin au cours des années 1980 ont révélé les limites des anciens plans de développement et des Programmes d'Ajustement Structurel (PAS).

En 1992, le Bénin s'est alors engagé sur la voie de la réflexion prospective et de la planification stratégique en créant la « Direction du Plan et de la Prospective (DPP)» en remplacement de la « Direction du Plan d'Etat (DPE)».

La démocratisation du pouvoir en 1990 et l'amélioration de la connaissance sur les questions démographiques (par le Recensement Général de la Population et de l'Habitation – RGPH2 de 1992) constituent des conditions favorables à la mise en œuvre de la politique de population, cadre privilégié de référence pour l'élaboration de programmes cohérents en matière de population. Ainsi, fut adoptée en 1994 la stratégie de la Dimension Sociale du Développement. Le recensement a produit des

données pouvant permettre de formuler des politiques sectorielles et globales sur la base des besoins, présents et projetés. Ce processus qui participe de la planification du développement économique et social est une fonction constante du Ministère en charge de la Planification et pilotée par la Direction de la Prospective et de la Programmation (DPP).

Une Unité de Planification de la Population fut créée au Service des Ressources Humaines (SRH) au sein de la Direction, suivie de la mise en place d'un cadre institutionnel, la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population (CNRHP), chargée notamment de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation de la politique de population.

Le SRH deviendra le Service des Ressources Humaines et de la Population (SRHP). En novembre 2001, pour donner plus de visibilité et de moyens au cadre institutionnel chargé de coordonner la mise en œuvre de la DEPOLIPO, le Gouvernement a érigé le Service des Ressources Humaines et de la Population (SRHP) qui assurait le Secrétariat Permanent de la CNRHP en Direction Générale des Ressources Humaines et de la Population (DGRHP) avec une extension de ses compétences au domaine du renforcement des capacités. Cette direction connaissait ainsi un détachement virtuel de la direction de la planification entre 2002-2003.

Après deux ans, le couplage de la DGRHP aura lieu avec la Direction de la Prospective et des Stratégies (DPS) et la Direction de l'Aménagement Régional (DAR) pour donner la Direction Générale de la Prospective et de l'Analyse Régionale (DGPAR), devenue aujourd'hui la Direction Générale des Politiques et Programmes de Développement (DGPD).

II. Attributions et fonctionnement

Conformément au décret n° 2008-107 du 10 mars 2008 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation Publique (MPDEAP), ce département ministériel a pour mission

principale d'impulser et de piloter le développement économique et social et d'assurer le suivi et l'évaluation des politiques publiques.

Ces fonctions sont en cohérence avec les séquences du cycle de gestion du développement dont on peut retenir les principales ci-après :

- 1- la coordination de la production statistique ;
- 2- la planification stratégique ;
- 3- la promotion et la programmation des investissements ;
- 4- la mobilisation des ressources ;
- 5- le suivi de la mise en œuvre des politiques et programmes de développement.

Trois directions techniques constituent le noyau central devant concourir, par la combinaison de leurs actions respectives, à l'accomplissement de ces missions. Il s'agit de :

- la Direction Générale des Politiques de Développement (DGPD) ;
- la Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes (DGSP) ;
- la Direction Générale des Investissements et du Financement du Développement (DGIFD).

Ces directions techniques sont appuyées par des organismes sous-tutelle dont l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE), l'Observatoire du Changement Social (OCS), le Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Humain Durable (CePED), le Centre de Promotion des Investissements (CPI) pour l'accomplissement des missions citées supra.

Il convient de souligner que la planification du développement ne peut se faire sans prendre en compte la quantité et la qualité des ressources humaines du pays. Ainsi, la politique de population est une partie intégrante des politiques de développement. C'est pourquoi, dans le cadre de la planification du développement, il

a été confié au MPDEAP la mission de prendre en compte la dimension population dans les programmes de développement. Cet attribut répond également aux recommandations issues des différentes conférences internationales sur la problématique population et développement. La gestion de cette problématique apparaît donc comme une sous-fonction de la planification relevant des attributions de la DGPD.

Pour sa part, la DGPD a entre autres attributions :

- de définir et de suivre la mise en œuvre des politiques et stratégies pour le développement économique et social du Bénin ;
- d'impulser, en relation avec tous les ministères et structures concernées, le développement local ;
- d'assurer la veille stratégique sur les questions de développement.

La DGPD comprend quatre directions opérationnelles pour accomplir la mission qui lui est dévolue. Il s'agit de :

- la Direction de la Prospective et de la Planification Stratégique (DPPS) ;
- la Direction des Etudes et Programmes Sectoriels (DEPS) ;
- la Direction d'Appui au Développement à la Base (DADB) ;
- la Direction des Politiques et Programmes de Population (DPPP).

Tel que nous l'avions mentionné plus haut, la DGPD a hérité de la DGRHP créée par Décret n° 2001-443 du 5 novembre 2001. C'est à ce titre et surtout pour son rôle de définition et de suivi de la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement économique et social du Bénin que la DGPD est la direction technique indiquée pour coordonner l'opérationnalisation de la DEPOLIPO. Cette mission est conduite par la DPPP qui définit et suit la politique et les stratégies en matière de population. Cette dernière est chargée entre autres :

- de suivre et d'évaluer la mise en œuvre de la Déclaration de Politique de Population (DEPOLIPO) ;
- de veiller à la prise en compte des objectifs et stratégies de la DEPOLIPO dans les programmes et projets nationaux, sectoriels et régionaux de Développement ;
- de coordonner le suivi de la mise en œuvre de la DEPOLIPO ;
- d'assurer le Secrétariat Permanent de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population (CNRHP).

Paragraphe 2 : Le mécanisme de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO

Au chapitre 4 de la DEPOLIPO adoptée en 1996, relatif à son organisation structurelle, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la politique de population devront s'effectuer à trois niveaux à savoir : le niveau national par la CNRHP à travers son Secrétariat Permanent ; le niveau régional par les Commissions Départementales des Ressources Humaines et de la Population (CDRHP) et au niveau sectoriel par les structures de coordination et de suivi des départements ministériels.

Dans la DEPOLIPO révisée et adoptée en 2006, l'organisation et le fonctionnement seront revus, dans le souci de concilier l'efficacité et l'efficience pour tenir compte des mutations intervenues dans l'univers institutionnel actuel du pays après 1993.

I. Au niveau national

A. Organisation et attributions de la CNRHP

Conformément aux dispositions de l'article 3 du décret n° 93 - 159 du 9 juillet 1993 créant le cadre institutionnel, la CNRHP est l'organe national chargé de l'élaboration, de la coordination et du suivi-évaluation de la politique de population.

Les structures composantes de la CNRHP sont les acteurs directs de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Il s'agit des structures techniques qui réalisent les activités dans les secteurs de développement, à savoir les départements ministériels, des directions techniques du MPDEAP, les divers acteurs publics, les ONG, les associations, les collectivités locales, etc.

Conformément aux dispositions de l'article 5 du même décret créant la CNRHP, elle comprend les organes suivants :

- l'Assemblée des membres de la Commission (AG) ;
- le Groupe Technique de Coordination (GTC) ;
- le Secrétariat Permanent (SP).

Elle dispose d'unités focales aux niveaux sectoriel et communal, au regard du décret 2006-155 du 31 mars 2006 par lequel la DEPOLIPO révisée a été adoptée. Il est prévu que le décret n°93-159 du 9 juillet 1993 soit revu, après un audit institutionnel.

La CNRHP a entre autres attributions :

- de proposer des projets de politiques et de programmes de population et la stratégie nationale de valorisation des ressources humaines ;
- d'élaborer avec les structures impliquées dans les questions de population une politique de population et des ressources humaines et d'en suivre la mise en application ;
- d'évaluer l'impact de l'exécution des programmes sectoriels et nationaux en matière de population sur la réalisation des objectifs de bien-être social retenus par le Gouvernement et de formuler à son endroit les recommandations appropriées ;

- de suggérer les programmes destinés à sensibiliser les autorités nationales, les cadres, les décideurs et les groupes cibles aux relations et conséquences entre la dynamique de la population et le développement socio-économique ;
- de promouvoir, d'appuyer et de coordonner les études et les recherches portant sur les questions de population.

La CNRHP est présidée par le Ministre d'Etat, chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de Action Publique. Elle a pour 1^{er} Vice Président, le Ministre de la Famille et de l'Enfant, le Ministre de l'Environnement et de la Protection de la Nature en est le 2^{ème} Vice Président et les représentants des autres ministres en sont membres.

a. L'Assemblée Générale des membres de la Commission

Entre autres missions, l'Assemblée des membres de la Commission est l'organe de décision de la CNRHP. Elle veille à l'accomplissement des missions assignées à la Commission et coordonne les activités des Commissions Départementales. Elle réunit les membres de la CNRHP et ceux de la CDRHP.

L'Assemblée des membres de la Commission entre autres attributions :

- fixe les objectifs annuels et approuve les activités et les programmes de la CNRHP ;
- examine et approuve les rapports d'activités de la CNRHP, du GTC et des CDRHP.

L'Assemblée des membres de la CNRHP se réunit deux fois par an et en session extraordinaire sur convocation de son Président.

b. Le Groupe Technique de Coordination

Le Groupe Technique de Coordination (GTC) est un comité technique interministériel composé des Chefs des Cellules de Programmation et de Coordination des départements ministériels et des Directeurs de services techniques des ministères. Le GTC est l'organe technique de la Commission Nationale et se réunit obligatoirement au moins une fois par trimestre.

c. Le Secrétariat Permanent

Le Secrétariat Permanent de la CNRHP est assuré par la DGPD à travers la DPPP. Il assure le secrétariat des réunions de l'Assemblée dont il prépare les sessions, élabore et publie des informations et des études sur les questions de population et de développement.

Entre autres, le Secrétaire Permanent fait l'évaluation permanente et fait des rapports périodiques au DGPD sur l'exécution des activités du projet d'appui à la coordination et au suivi de la mise en œuvre de la DEPOLIPO.

B. Analyse du fonctionnement de la CNRHP

Plusieurs politiques et programmes sectoriels ont été élaborés et approuvés par le Gouvernement dans le cadre de la réalisation des objectifs de la DEPOLIPO. En témoignent le nombre de politiques globales ou sectorielles de développement qui opérationnalisent les objectifs de la DEPOLIPO et le niveau des ressources affectées aux projets et programmes de population. Nous pouvons citer la Politique Nationale de Promotion de la Femme (PNPF), la Déclaration de Politique Nationale d'Alphabétisation (DPNA), la Politique de Promotion de la Femme Rurale (PPFR) et la Politique Nationale de la Jeunesse (PNJ). Toutefois, la mise en œuvre de la DEPOLIPO souffre d'un manque d'intégration cohérente des différents programmes sectoriels. Par conséquent, les performances de la CNRHP dans la coordination et le suivi des activités de mise en œuvre de la politique de population sont actuellement mises à mal en raison de certaines difficultés de convergence des missions et

d'absence de collaboration entre les institutions nationales impliquées dans les questions de population.

A partir de nos observations et recherches faites au niveau de la DPPP, la stratégie de la coordination et du suivi-évaluation de la Commission repose sur :

- l'organisation de réunions de concertation des organes de la CNRHP ;
- la disponibilité du personnel compétent et en nombre suffisant pour animer les différents organes de la CNRHP ;
- l'élaboration et la publication des informations et des études sur les questions de population et de développement.

a. L'organisation de réunions de concertation des organes de la CNRHP

A partir de la documentation existante, "les réunions de l'Assemblée doivent bénéficier d'une préparation minutieuse et regrouper les responsables des départements ministériels au plus haut niveau"¹.

Par rapport à cette activité, la DPPP qui a la charge d'assurer le Secrétariat Permanent de la CNRHP se trouve confrontée à des difficultés d'ordres technique, financier et fonctionnel pour jouer correctement son rôle en suivi-évaluation des activités de mise en œuvre de la politique de population. La tenue des sessions ne sont point régulières depuis 2006 pendant que les Assemblées statutaires sont biannuelles.

Toutefois, il convient d'attirer l'attention sur le fait que le projet BEN 6 P 201 d'"Appui au Renforcement des Capacités Institutionnelles, de Recherche Opérationnelle, de Gestion et de Coordination des Programmes de Population" en

¹ Source : Ancien document de «Projet d'Appui à la mise en œuvre de la Déclaration de Politique de Population au Bénin

cours d'exécution au niveau du Secrétariat Permanent dans le cadre du programme de coopération Bénin-UNFPA (2004-2008), dispose de certains outils de suivi représentant un facteur favorable pour l'atteinte de sa performance. Il s'agit des PTA, des rapports de progrès d'exécution, des rapports d'activités, des revues et autres. Mais l'insuffisance des compétences des ressources humaines en suivi-évaluation au sein de l'équipe de gestion du projet n'a pas favorisé l'utilisation optimale des outils de suivi-évaluation. Cette situation crée un dysfonctionnement du système de suivi qui serait lié au niveau de compétence insuffisant en suivi évaluation de l'équipe de projet.

Cette situation crée un dysfonctionnement dans le système de suivi évaluation. L'examen des différents rapports de progrès produits au niveau du Secrétariat Permanent de la CNRHP pour les années 2004 à 2007 a établi un faible niveau d'exécution des activités de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Les facteurs explicatifs des faibles performances enregistrés résident dans le fait que de façon générale, les activités ont du mal à démarrer chaque année en raison des retards accusés dans l'élaboration et la signature des Plans de Travail annuel, dans la mise à disposition des fonds par le gouvernement pour leur réalisation.

b. La disponibilité du personnel compétent et en nombre suffisant pour animer les différents organes de la CNRHP

Le Secrétariat Permanent de la CNRHP dispose d'un personnel très réduit avec des compétences diversifiées. Pour rendre fonctionnelles les structures de mise en œuvre de la politique de population, des formations sont prévues en appui à la coordination et au suivi-évaluation. Ces formations doivent se réaliser à travers des séminaires nationaux, régionaux et internationaux, par des formations sur place. L'accès à la documentation technique est également un volet complémentaire indispensable à toute formation active. Mais le centre de documentation qui aurait

servi comme autrefois de moyen de diffusion des recherches et travaux en population et développement et d'instrument de sensibilisation pour les techniciens et universitaires n'existe plus. La non disponibilité de personnel compétent et en nombre suffisant pour animer les différents organes les CDRHP constitue également une préoccupation. Les coordonateurs et les cadres de projets ou des structures de mise en œuvre ayant reçu diverses formations spécifiques sont régulièrement mobiles. Ces derniers ne sont pas stables leur poste souvent pour des raisons de nomination à de nouvelles fonctions ou des affectations à d'autres postes. Le problème se pose tant au niveau de la CNRHP qu'au niveau de ses organes.

De nombreuses activités destinées à appuyer la CNRHP dans le domaine des études et des recherches sont restées non réalisées sur plusieurs années. Ainsi, des voyages d'études et des formations ne sont pas effectués. Malgré les acquis enregistrés dans le domaine des recherches et des études, certaines insuffisances limitent encore la portée et l'impact des programmes en matière de population en raison de l'absence d'une stratégie nationale d'information et de communication des différentes couches de la population.

c. L'élaboration et la publication des informations et des études sur les questions de population et de développement

Ces activités consistent à :

- faciliter la prise en compte des variables démographiques dans les plans et programmes de développement ;
- faciliter la sensibilisation des groupes cibles aux problèmes de population et de développement en vue d'obtenir l'adhésion et l'engagement politiques des décideurs et des législateurs ainsi que le soutien actif des leaders d'opinion traditionnels et religieux aux objectifs de la DEPOLIPO ;

- de rendre plus accessibles les informations concernant la problématique population et développement.

Pour la mise en œuvre de cette stratégie, la CNRHP organise chaque année, des activités de sensibilisation à l'occasion des manifestations marquant la célébration de la Journée Mondiale de la Population (JMP), la célébration de la Journée Internationale de la Femme (JIF), la publication du bulletin d'information semestriel DEPOLIPO-INFO comme cadre d'information des acteurs du processus de mise œuvre de la politique nationale de population et de sensibilisation sur les questions de population. Ce bulletin est édité en collaboration avec plusieurs autres structures et partenaires, etc.

Entre autres, il s'est révélé que tous les efforts qui se font en matière de plaidoyer et de dialogue politique, portent peu d'impact par rapport aux résultats attendus, car la collaboration entre la DGPD (la structure de coordination et de suivi) et les autres structures sectoriels de mise en œuvre, notamment le Centre de Formation et de Recherche en matière de Population (CEFOP), l'INSAE, les départements ministériels et autres, n'est pas suffisamment développée, et l'interrelation dans la gestion des informations entre les projets demeure peu perceptible.

II. Au niveau départemental

A. Organisation et attributions de la CDRHP

La CDRHP au niveau départemental, a les mêmes attributions que la CNRHP. Elle se compose comme suit :

Au niveau départemental, la présidence est assurée par le Préfet ou son représentant ; La Vice présidence revient au Directeur Départemental de la Prospective, du Développement. Sont membres de la Commission départementale,

les représentants au niveau du chef lieu du département des ministères membres de la CNRHP.

B. Analyse du fonctionnement de la CDRHP

Les CDRHP et leurs organes devront préparer les activités de façon autonome mais de manière à tenir compte de l'Assemblée de la CNRHP à laquelle les présidents des Commissions Départementales doivent prendre part. Mais on constate que ses structures ont été souvent absentes aux Assemblées.

La régionalisation de la mise en œuvre de la politique de population souffre des mêmes difficultés de dysfonctionnement que la CNRHP en raison des rapports de dépendance qui les lient à la commission.

De plus, aucune action ne semble être menée pour améliorer les compétences des différents organes, ni pour rendre systématique les échanges d'expériences entre CDRHP et CNRHP.

III. Au niveau sectoriel

A. Organisation et attributions

La mise en œuvre de la DEPOLIPO est garantie par les ministères sectoriels. Le Groupe Technique de Coordination (GTC) est un comité technique interministériel composé des chefs de Cellules de Programmation et de Coordination desdits ministères. Le rôle principal du GTC est d'appuyer le Secrétariat Permanent de la CNRHP. A ce titre, les activités de ce comité doivent être soutenues par la formation de ses membres qui sont les facilitateurs au niveau sectoriel de la mise en œuvre de la politique de population.

La responsabilité des membres du GTC dans le suivi-évaluation des projets et programmes en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO est d'importance pour leur réalisation. Les réunions du GTC devront être des occasions de concertation avec la

société civile et les comités intersectoriels de coordination. Mais ces réunions ne sont plus organisées tel qu'il est constaté au niveau de la CNRHP.

B. Analyse du fonctionnement

Selon les dispositions du contenu de la DEPOLIPO, chacun des organes de la CNRHP veille au suivi des objectifs dans son domaine de ressort, centralise les données et en adresse copie à la hiérarchie supérieure qui remonte l'information au Secrétariat Permanent, suivant la forme et la périodicité convenues. Mais dans la réalité, le respect de ces dispositions n'est pas toujours observé par les organes sectoriels de la CNRHP. L'attribution de coordination conférée à la DGPD par le décret N° 93-159 du 9 juillet 1993 semble lui être contestée par les ministères sectoriels qui voient la coordination comme une ingérence dans leurs affaires. Ceci rend difficile la collaboration qui devrait exister entre les secteurs de mise en œuvre de la politique nationale de population et le Secrétariat Permanent.

Section 2 : Ciblage, spécification et vision globale de résolution de la problématique

Dans cette section, nous procéderons d'abord à l'inventaire des atouts et des problèmes. Ensuite, nous choisirons la problématique de l'étude avant de dégager la vision globale de sa résolution.

Paragraphe 1 : De l'inventaire des éléments de l'état des lieux de base au choix de la problématique

I. Inventaire des informations et des observations faites

A. Inventaire des atouts

- La mise en place de la CNRHP et de ses organes ;

- l'existence d'un cadre de suivi-évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO qui se manifeste à travers l'élaboration des plans de travail annuels (PTA), les rapports de progrès d'exécution des projets, les revues annuelles ou à mi-parcours, des fiches de suivi financier et autres ;
- l'existence de certains outils de suivi évaluation qui définissent le cadre de suivi-évaluation mentionné ci-dessus ; etc.

B. Inventaire des problèmes

Nombreuses sont les difficultés que nous regroupons ici en trois (3) grands problèmes.

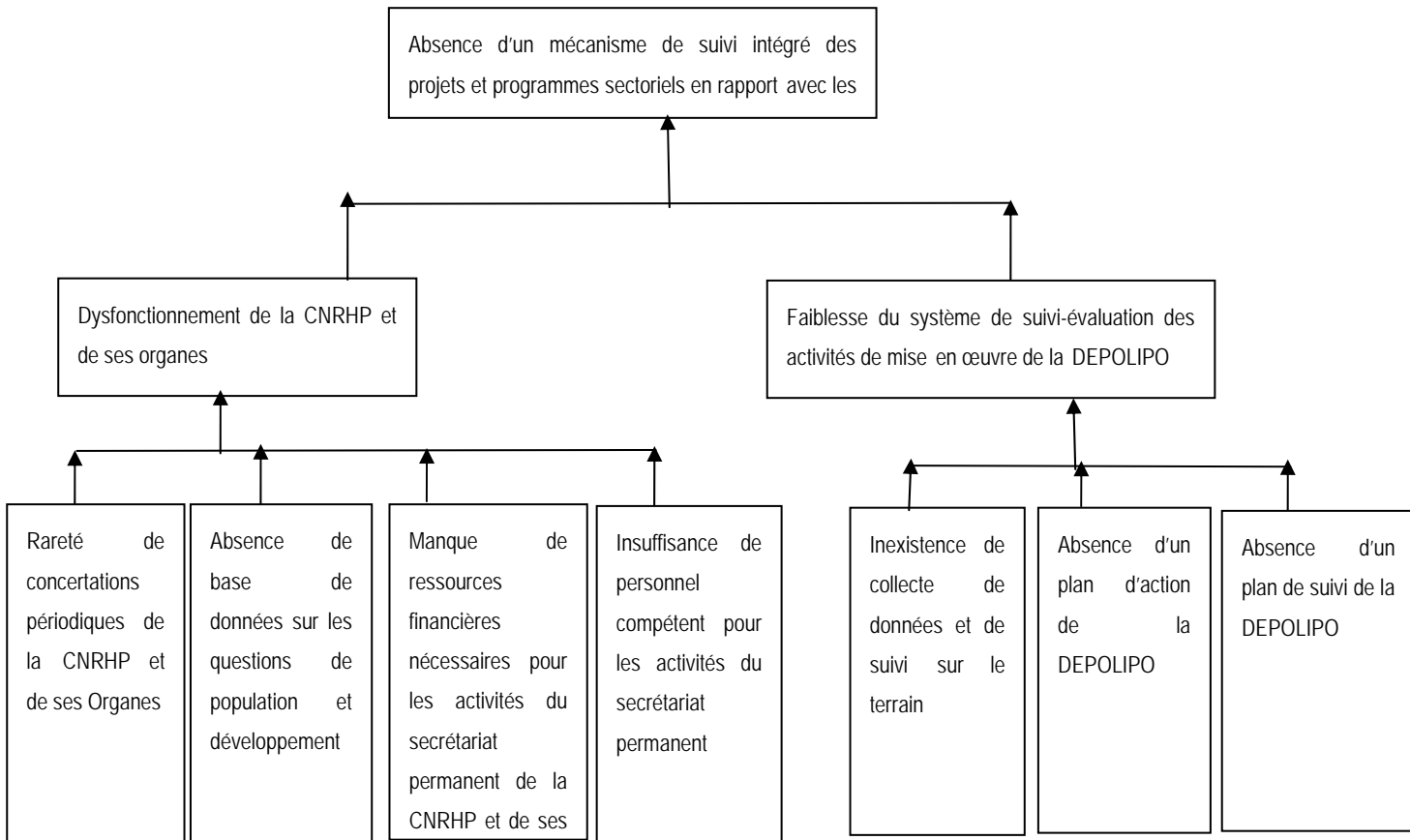
- le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes ;
- l'absence d'un mécanisme de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO ;
- la faiblesse du système de suivi-évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO ; etc.

II. Identification de la problématique et justification du sujet.

Dans cette partie, nous procéderons à l'identification de la problématique, ensuite à la formulation du sujet, puis enfin, nous dégagerons l'intérêt de l'étude d'un tel sujet.

Avant d'identifier la problématique, il importe de rechercher les liens de cause à effet qui existent entre les problèmes possibles. Ainsi, nous procéderons à la construction de l'arbre des problèmes pour faire connaître les problèmes sous-jacents et les liens possibles entre les différents problèmes.

L'arbre des problèmes

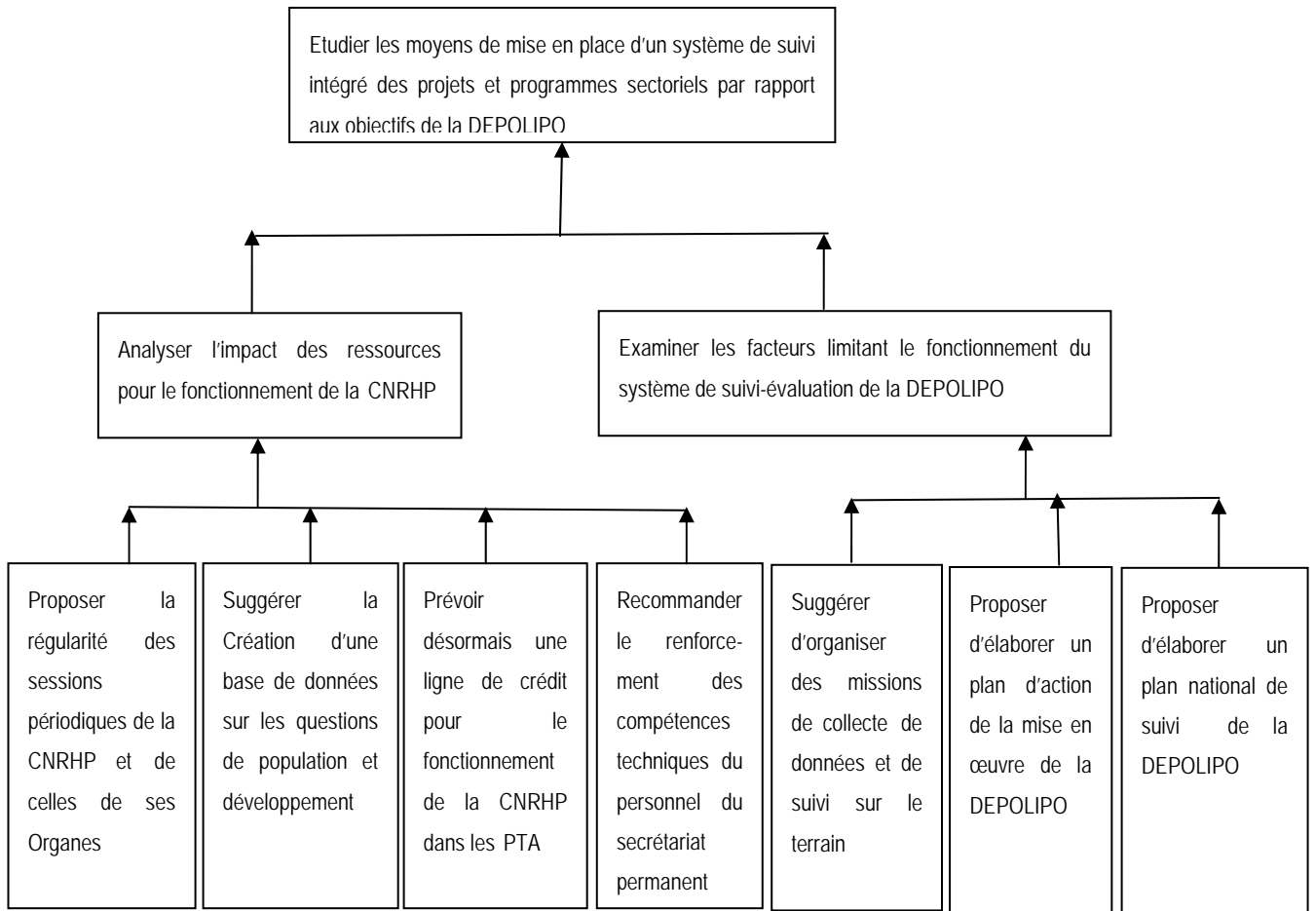


Source : résultats des nos investigations

Arbre des problèmes.

A partir de l'arbre des problèmes, nous proposons ci-après l'arbre des objectifs.

L'arbre des objectifs



Source : résultats des nos investigations

Arbre des objectifs

A. Identification de la problématique

Des inventaires des atouts et des faiblesses, nous avons constaté que malgré l'existence d'un cadre institutionnel de coordination et de suivi des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO et des outils de suivi et d'évaluation, il se pose un problème de défaillance du système de coordination et de suivi évaluation des projets et des programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO. Ainsi, nos analyses par rapport à cette situation suscitent les questionnements ci-après :

Quels sont les facteurs qui affectent la coordination et le suivi de la mise en œuvre de la politique de population ? Quels sont les outils de suivi-évaluation utilisés pour la mise en œuvre de la DEPOLIPO ? Quelles sont les mesures correctives à prendre pour améliorer le mécanisme du suivi évaluation des projets et des programmes sectoriels de mise en œuvre de la DEPOLIPO ?

La présente étude se propose de répondre à ces diverses questions à travers nos recherches sur la problématique suivante :

- **La nécessité de la formalisation et de l'opérationnalisation du système de suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO.**

Cette problématique est formulée à partir des problèmes supposés suivants :

- un problème général : « **L'absence d'un mécanisme de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO.** »
- deux (02) problèmes spécifiques que sont :
 - le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes ;
 - la faiblesse du système suivi-évaluation de la DEPOLIPO.

B. Formulation et justification du sujet et spécification

Nous avons choisi d'orienter notre étude sur la problématique de *la nécessité de la formalisation et de l'opérationnalisation du système de suivi-évaluation des activités de la DEPOLIPO*.

Alors, il nous a paru judicieux de formuler le thème comme suit : « *Contribution au renforcement du suivi-évaluation de la Déclaration de Politique de Population du Bénin* ».

Ce thème tel qu'intitulé est d'un intérêt manifeste pour diverses raisons.

Le renforcement du mécanisme du suivi-évaluation paraît d'une nécessité impérieuse pour la mise en œuvre cohérente et efficace de la politique de population. L'opérationnalisation des outils du suivi devra permettre d'apprécier périodiquement le niveau de satisfaction des indicateurs de performance retenus, et mettre en évidence les interrelations entre les indicateurs de la DEPOLIPO, les indicateurs économiques, les indicateurs démographiques et les données internes des différents programmes sectoriels en vue d'atteindre des résultats attendus aux échéances retenues.

En outre, ce thème nous permettra d'améliorer nos connaissances dans le domaine de suivi-évaluation d'un projet, d'un programme ou d'une politique de développement.

Paragraphe 2 : Détermination de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée

Dans ce paragraphe, il sera question de spécifier la problématique choisie puis d'énumérer les différentes théories génériques et étapes qui traduisent la vision globale de la résolution de cette problématique choisie.

I. Spécification de la problématique choisie

Le suivi et l'évaluation de projet sont considérés comme des disciplines qui aident à la gestion axée sur les résultats. Ils constituent des outils privilégiés d'aide à la prise de décision. Ils constituent deux outils distincts, indispensables et complémentaires de management. Le suivi-évaluation concerne la mise en évidence et l'analyse des écarts, ainsi que les ajustements périodiques à envisager dans l'exécution du programme. Le suivi est systématique et vise à prendre des décisions d'une manière rapide et flexible par rapport aux activités d'un projet. Parfois, le suivi donne lieu à un ajustement de la formulation des objectifs intermédiaires ou de la détermination des résultats.

L'évaluation vise les résultats intermédiaires, les objectifs spécifiques et l'objectif global d'un projet.

Notre étude se situe dans le cadre du système de suivi-évaluation des activités des projets et programmes de mise en œuvre de la politique de population du Bénin.

II- Vision globale de résolution de la problématique choisie

La problématique identifiée et spécifiée, nous préciserons la vision globale de sa résolution. Cette vision passera par la détermination des approches théoriques relatives à chaque problème spécifique, puis ensuite par les différentes étapes de résolution de la problématique spécifiée.

- ✓ Le premier problème spécifique à savoir : ***le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes***, se traduit par :
 - La rareté des réunions de concertation périodiques de la CNRHP et de ses organes ;
 - l'inexistence d'une base de données sur les questions de population et développement et les compétences disponibles ;

- l'insuffisance de ressources financières nécessaires pour le fonctionnement de la CNRHP et de ses organes ;
- l'insuffisance de personnel compétent pour les activités du Secrétariat Permanent de la CNRHP.

Pour apporter une solution à ce problème, nous allons recourir à une approche théorique basée sur la mise en place d'outils performants pour redynamiser la CNRHP et ses organes.

- ✓ Quant au deuxième problème spécifique à savoir : **la faiblesse du système du suivi-évaluation de la DEPOLIPO**, elle se traduit par :
 - l'inexistence de collecte de données et de suivi sur le terrain ;
 - l'inexistence d'un plan d'action de la DEPOLIPO ;
 - l'inexistence d'un plan de suivi de la DEPOLIPO.

Pour la résolution de ce problème, nous ferons recours à une approche théorique basée sur les mesures à prendre pour assurer la disponibilité d'outils plus performants de coordination et de suivi des activités de la DEPOLIPO.

III- Séquences de résolution de la problématique

La résolution de la problématique spécifiée passera par une démarche composée des étapes suivantes :

Etape n° 1 : Définition des objectifs, recherche des causes supposées être à la base des problèmes et formulation des hypothèses.

La définition des objectifs se fera par rapport aux problèmes identifiés. A ce niveau, nous déclarons notre objectif général lié au problème général et nos objectifs spécifiques liés aux problèmes spécifiques.

La recherche des causes supposées être à la base des problèmes se fera par l'identification de toutes les causes possibles, et ensuite par la sélection des causes plausibles par rapport aux problèmes identifiés.

L'hypothèse sera formulée sous forme d'une proposition explicative du problème en résolution.

Etape n° 2 : Revue de littérature

Elle nous permettra de faire des recherches sur les problèmes en résolution en vue de faire nos analyses.

Etape n° 3 : Mobilisation et analyse des données

Cette étape nous conduira à la réalisation d'entretiens, puis à la vérification des hypothèses formulées, pour en arriver à la formulation du diagnostic.

Etape n° 4 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre

Nous proposerons des approches de solutions pour contribuer au renforcement du mécanisme de suivi-évaluation des activités de la politique de population au Bénin.

Nous proposerons également quelques conditions pour y parvenir avant de formuler nos recommandations.

CHAPITRE PREMIER :

CONCEPTION DE LA MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Dans le présent chapitre, nous présenterons successivement les objectifs de l'étude, les hypothèses de recherche, le tableau de bord de l'étude, la revue de littérature et la méthodologie de recherche liée à la résolution de la problématique, l'analyse des résultats d'enquêtes afin de vérifier les hypothèses antérieurement émises.

Section 1 : Cadre théorique et méthodologie de l'étude

Dans cette section, il sera procédé à la présentation des objectifs de l'étude et des hypothèses de recherche, à la revue de la littérature avant de déboucher sur le choix de la méthodologie de l'étude.

Paragraphe 1 : Objectifs de l'étude et hypothèses de recherche

Dans ce paragraphe, il s'agira de fixer les objectifs de l'étude et de formuler les hypothèses de recherche. Ainsi, nous avons :

I. Objectifs de l'étude

Les objectifs de la présente étude ont été fixés en tenant compte des problèmes à résoudre. Ainsi, nous distinguerons un objectif général et deux objectifs spécifiques.

A. Objectif général

L'objectif de notre étude est d'étudier les moyens de mise place d'un système du suivi intégré des projets et des programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO.

Mais l'atteinte de cet objectif général passera par l'atteinte des objectifs spécifiques.

B. Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques, liés aux problèmes, sont au nombre de deux à savoir :

- Analyser l'impact des ressources humaines et financières sur le fonctionnement de la CNRHP ;
- Examiner les facteurs limitant le fonctionnement du système de suivi-évaluation de la DEPOLIPO.

II. Les causes et les hypothèses liées à la problématique choisie

A. Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°1

- ✓ Le problème spécifique n°1 est le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes.

Les causes supposées être à la base de ce problème sont :

- La rareté des réunions de concertations périodiques de la CNRHP et de ses organes ;
- l'inexistence d'une base de données sur les questions de population et développement et sur les compétences disponibles ;
- l'insuffisance de ressources financières nécessaires pour le fonctionnement de la CNRHP et ses organes ;
- l'insuffisance de personnel compétent pour les activités du Secrétariat Permanent de la CNRHP.

La première cause supposée portant sur *“la rareté des réunions de concertation périodiques de la CNRHP et des institutions nationales impliquées dans l'exécution des activités en matière de population”*, affecte depuis 2006 la capacité de coordination et de suivi de la CNRHP et de ses organes. Cette cause

paraît assez préoccupante, mais elle découle de nombreuses autres difficultés telles que, seule, elle est loin d'être la plus plausible.

La deuxième cause supposée intitulée *"l'inexistence d'une base de données sur les questions de population et sur les compétences disponibles"* paraît comme une insuffisance dans le système d'information et de suivi de la CNRHP et de ses organes. Mais bien que la base de données soit un outil important de suivi, nous supposons que son existence seule ne suffit pas pour le fonctionnement de la CNRHP. C'est pour cela que cette cause ne nous semble pas la plus plausible.

La troisième cause supposée est *"l'insuffisance de ressources financières nécessaires pour le fonctionnement de la CNRHP et de ses organes"*. Elle sous-entend que le fonctionnement de la Commission et de ses organes n'est pas explicitement budgétisé. Les sessions se tenaient grâce au rôle d'organe de suivi sur le Programme de Développement des Ressources Humaines (PDRH) que joue la commission. Même le GTC qui essayait de se réunir ne l'a plus fait depuis un certain temps.

En effet, l'organisation des sessions de la CNRHP nécessite assez de ressources matérielles et financières et du temps. Alors l'inexistence d'un fonds destiné aux activités de l'organe de coordination et de suivi ne favorise guère son fonctionnement. C'est pourquoi cette cause nous paraît la plus plausible.

Quant à la quatrième cause supposée est *"l'insuffisance de personnel compétent pour les activités du Secrétariat Permanent de la CNRHP"*, elle nous paraît plus plausible pour justifier la nécessité de disposer de compétences en matière de suivi-évaluation afin d'assurer la coordination efficiente des actions des ministères sectoriels et des acteurs décentralisés notamment la société civile dans le domaine de population et développement. Cette mission se traduit entre autres par le suivi de la collecte de données des sectoriels, l'élaboration de Termes de Référence pour des activités, l'élaboration des sujets à inscrire à l'ordre du jour des sessions de la

Commission, etc. Pour diverses raisons, cette cause nous semble également plus plausible pour justifier le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes.

Nous pouvons alors formuler l'hypothèse spécifique n° 1 comme suit : *le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû à l'insuffisance de ressources financières nécessaires à son fonctionnement, puis à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités de son Secrétariat Permanent.*

B. Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2

- ✓ Le problème spécifique n° 2 est : La faiblesse du système suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO.

Les causes supposées être à la base de ce problème sont :

- l'inexistence de missions de collecte de données et de suivi sur le terrain ;
- l'inexistence d'un plan d'action de mise en œuvre de la DEPOLIPO ;
- l'inexistence d'un plan national de suivi de la DEPOLIPO.

Par rapport à cet objectif spécifique, il nous est difficile de dégager la cause la plus plausible, mais après réflexion, nous avons dû retenir les deuxième et troisième causes supposées que sont : "*l'inexistence d'un plan d'action de la DEPOLIPO*" et "*l'inexistence de suivi de la DEPOLIPO*".

C. Causes et hypothèse liées au problème général

Etant donné que les problèmes spécifiques ne sont rien d'autres que des manifestations du problème général, il s'en suit que la cause et l'hypothèse générales doivent être une formulation générique des causes et hypothèses spécifiques.

Le problème général de notre étude étant intitulé : "*l'absence d'un mécanisme de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO*", la cause susceptible d'être à la base dudit

problème général est supposée *le dysfonctionnement de la CNRHP et l'inexistence d'un mécanisme approprié de suivi-évaluation de la DEPOLIPO.*

32

Ainsi, l'hypothèse générale ne saurait être formulée qu'à partir de la manifestation des hypothèses des problèmes spécifiques.

D. Tableau de bord de l'étude

C'est un tableau récapitulatif de la problématique choisie, des problèmes spécifiques retenus, des causes supposées être à l'origine des problèmes soulevés, puis enfin des hypothèses de recherche rappelées ci-dessus. Il se présente comme suit :

Tableau n° I : Tableau de bord de l'étude sur la « CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DU SUIVI-EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA DEPOLIPO »

N° d'ordre	Niveaux d'analyse	Problèmes	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
	Niveau général	<u>Problème général</u> L'absence d'un mécanisme de suivi intégré des projets/programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO	<u>Objectif général</u> Etudier les moyens de mise en place d'un système de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO	<u>Cause générale</u>	<u>Hypothèse générale</u>
1	Niveaux spécifiques	<u>Problème spécifique n°1</u> Le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes	<u>Objectif spécifique n° 1</u> Analyser l'impact des ressources financières et humaines sur le fonctionnement de la CNRHP	<u>Cause spécifique n° 1</u> L'insuffisance de ressources financières nécessaires au fonctionnement de la CNRHP et de ses organes, puis à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités du Secrétariat Permanent de la CNRHP et de ses organes	<u>Hypothèse spécifique n°1</u> Le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû au manque de ressources financières nécessaires à son fonctionnement, puis à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités de son Secrétariat Permanent.
2		<u>Problème spécifique n°2</u> La faiblesse du système de suivi-évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO	<u>Objectif spécifique n° 2</u> Examiner les facteurs limitant le fonctionnement du système de suivi-évaluation de la DEPOLIPO.	<u>Cause spécifique n° 2</u> - l'inexistence d'un plan d'action de la DEPOLIPO ; et - l'inexistence de plan de suivi de la DEPOLIPO.	<u>Hypothèse spécifique n° 2</u> La faiblesse du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO est due à l'inexistence de plan d'action de sa mise en œuvre et de l'inexistence de son plan de suivi.

Source : Résultats de nos investigations

III. Revue de littérature

La revue de littérature est par définition le point des connaissances sur les problèmes en résolution, en termes d'outils de collecte des données et en termes d'outils d'analyse des données collectées.

Le domaine de suivi évaluation des projets ou des programmes a été déjà étudié par des planificateurs, des gestionnaires de projets, des démographes, des économistes, des agronomes ...etc. Certains ont travaillé sur l'opérationnalisation de cellule de suivi-évaluation de Budget Programme d'un ministère, d'autres ont étudié spécifiquement le suivi-évaluation de projets sectoriels, et enfin dans le cadre de la mise en œuvre des politiques de population en général, des spécialistes des questions de population ont fait des travaux sur les mécanismes de suivi-évaluation.

Ainsi, DOSSOU-KOKO (2004) a réalisé une analyse de suivi évaluation des projets du Ministère de la Santé Publique. Elle a fait des propositions pour son amélioration.

BAGOUDOU (2004) a travaillé sur l'opérationnalisation de la cellule de suivi-évaluation des Budget Programme du Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire. Il a analysé le cadre existentiel en vue de dégager les paramètres influents la performance dudit ministère.

Les études de TAKPA et KANGBETO ont porté sur le rôle des indicateurs et des rapports de performance dans la gestion du Budget Programme au Bénin. Mais ils ont beaucoup insisté sur l'importance du suivi et de l'évaluation d'un programme sans lesquels l'utilité des indicateurs ne serait nécessaire.

Des séminaires ou ateliers de formations en méthodologie d'élaboration de plans et programmes de mise en œuvre de la politique nationale de population, assurés par l'Equipe d'Appui Technique de l'UNFPA de Dakar (EAT/Dakar), ont été

organisés au profit des cadres de la CNRHP et de ses organes en incluant des modules de suivi évaluation.

Ces études et d'autres ont abordé spécifiquement les problèmes de suivi-évaluation des projets et des programmes au niveau sectoriel ou global. Mais Nos recherches documentaires ne nous ont révélé aucun travail préalable sur le système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Des rapports d'évaluation de projets d'appui à la coordination et au suivi existent au niveau du Secrétariat Permanent de la CNRHP, de la Cellule Nex (Exécution Nationale) et dans les centres du bureau local du Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA) qui est le principal partenaire technique et financier pour la mise en œuvre de la politique de population.

L'Agence Canadienne pour le Développement International (ACDI) a développé à travers "le guide de l'Evaluation à l'ACDI" publié en Janvier 2000, la raison d'être du suivi évaluation, différentes formes d'évaluation et la conduite de l'évaluation. Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a présenté dans le dossier d'information sur le suivi-évaluation du Fonds pour l'Environnement Mondial et accessible sur le site [http : www.undp.org/gef](http://www.undp.org/gef), les éléments de base d'un cadre de suivi-évaluation ainsi que les outils de suivi-évaluation.

Dans « Le cycle de l'évaluation d'un projet », l'ACDI a défini les besoins et le cadre de l'évaluation, la planification opérationnelle de l'évaluation, la réalisation de l'évaluation et l'utilisation des résultats de l'évaluation.

A. Recherche documentaire

Les outils nécessaires à la réalisation du mémoire sont les références se rapportant à notre thème. Ces documents ont été recensés. On a pu retrouver et

consulter certains. L'utilisation de ces documents a permis de mieux cerner le sujet. La liste de tous les documents consultés se trouve dans la bibliographie.

B. Point des connaissances sur le problème spécifique n° 1

Nous rappelons que le problème spécifique n°1 est : « **le dysfonctionnement de la CNRHP et ses organes** ».

Lors de la formulation de la politique de population, la CNRHP a été mise en place pour en assurer la mise en œuvre dans un environnement approprié. Elle représente le système ou l'environnement que constituent les structures ou organisations de tutelle ou leurs démembrements. Ils reflètent le jeu des acteurs et leurs interrelations pour créer une dynamique nécessaire à l'atteinte des objectifs de la politique de population.

Les moyens de coordination et de suivi sont multiples. Mais, il convient d'en choisir les plus appropriés en fonction du contexte de notre étude. Une liste non exhaustive pourrait être la suivante :

- le mandat statutaire (mission, attributions) défini lors de la création de la CNRHP lui donne la légitimité pour faire la coordination : les textes réglementaires conférant la responsabilité de chaque membre du système, lui donnent certes une légitimité mais ne garantissent pas pour autant sa réalité puisqu'ils ne précisent pas comment devrait fonctionner le système pour assurer sa coordination ;
- l'existence de ressources appropriées suffisantes (humaines, financières et matérielles) qui puissent donner à la CNRHP une "autorité" reconnue pour aider les structures sectorielles face à divers problèmes techniques ou de gestion de la mise en œuvre ;

- la définition d'une stratégie de coordination et de suivi appropriée, participative, qui permet aux structures de faire fonctionner la coordination de façon logique, cohérente, adaptée et organisée ;
- la maîtrise des outils et stratégies de suivi et évaluation ;
- la maîtrise de l'information disponible sur le processus de mise en œuvre de la politique ;
- la capacité de mettre l'information qu'il faut à la disposition des membres du système quand il faut ;
- la capacité de mobilisation des ressources ;
- la définition des mécanismes appropriés devant assurer le bon déroulement des différentes interventions techniques afin que les actions soient cohérentes et ordonnées, etc.

B- Point des connaissances sur le problème spécifique n° 2

Le problème spécifique n° 2 est intitulé « **faiblesse du système de suivi-évaluation de la DEPOLIPO** ».

La stratégie à adopter pour le suivi-évaluation de la DEPOLIPO se base sur l'utilisation d'outils. L'élaboration de certains outils tels que : le canevas du rapport de progrès, le canevas de la fiche de suivi des Plans Trimestriels de Travail (PTT) et des Plans de Travail Annuels (PTA), le canevas du rapport financier, a permis de les rendre disponibles sur le terrain. Ils représentent un facteur favorable pour l'atteinte de la performance du système. Mais l'utilisation optimale de ces outils souffre de l'absence de ressources humaines compétentes au sein de l'équipe de coordination et de suivi.

L'avènement de la décentralisation, les leçons tirées du cadre de coopération entre le Bénin et l'UNFPA, les impératifs du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF) et le processus de simplification et

d'harmonisation des procédures du Système des Nations Unies (SNU) appellent à une reconsidération des mécanismes traditionnels de suivi-évaluation pour assurer de façon optimale une gestion axée sur les résultats.

C. Point des connaissances sur le problème général

Le problème général (rappelons-le) est intitulé : « **le dysfonctionnement du mécanisme de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO** ».

La DEPOLIPO ayant pour mandat d'assurer une convergence de toutes les actions en matière de population et développement dans le pays, les parties prenantes sont nécessairement des partenaires de différents secteurs dont les activités contribuent à l'atteinte des divers objectifs de la politique nationale de population. En raison de la multitude des acteurs et des actions, devrait-on veiller, dans le cadre de la mise en œuvre, à ce qu'il y ait un mécanisme de suivi-évaluation comme schéma directeur des actions dans les divers secteurs.

Ainsi, la prise en charge des questions de population est à la fois sectorielle et multisectorielle régie par le principe de la transversalité. Il est important que cette transversalité apparaisse aussi dans les relations de groupes pour créer une dynamique de concertation, une interrelation systémique et homéostatique.

L'information joue un rôle fondamental dans le processus de la coordination et de suivi. Les instruments de sa maîtrise et sa gestion constituent des instruments clés pour sa coordination. Il s'agit entre autres de : base de données, tableau de bord, moyens modernes de communication (Internet, Fax, Email, téléphone,...), revues thématiques périodiques, revues à mi-parcours, réunions de concertations périodiques, bulletins, annuaires, réseaux de collaboration intersectoriels, réseau interdépartemental au sein d'un ministère.

Tous ces éléments devront permettre à la structure de coordination et de suivi-évaluation d'établir une parfaite cohérence avec les autres structures sectorielles, mais aucune cohérence ne semble encore exister pour créer une dynamique d'échange entre les acteurs.

Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche adoptée : approches empirique et théorique

La méthodologie de recherche adoptée dans le cadre de cette étude comporte une approche théorique et une approche empirique.

I. L'approche empirique

La dimension empirique de l'étude vise à mettre en exergue la méthode d'entretien envisagée à travers les outils de mobilisation des données. Pour ce faire, elle passera par les étapes suivantes :

la fixation de l'objectif des entretiens ;

la nature de l'enquête ;

la recherche documentaire ;

- la spécification des données à mobiliser ;
- la conception d'un guide d'entretien ;
- l'identification de la population mère ;
- l'échantillonnage ;
- le traitement des données collectées.

A. Objectif des entretiens

Les entretiens réalisés ont pour objectif de collecter les données nécessaires à la vérification des hypothèses formulées dans notre recherche. Ainsi, l'enquête nous a permis de vérifier si :

- le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû à l'insuffisance de ressources financières nécessaires pour le fonctionnement de la CNRHP et à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités de son Secrétariat Permanent ;
- la faiblesse du système de suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO est dû à l'inexistence d'un plan de suivi de sa mise en œuvre ;
- l'absence de mécanisme d'un suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO est dû au dysfonctionnement du mécanisme de coordination, à l'inexistence d'un plan d'action et d'un plan de suivi des activités.

B. Identification de la population mère

Notre étude portant sur le suivi-évaluation de la politique nationale de population, la population mère est constituée de tous les agents de la DPPP, de la Cellule Nex, des membres de la CNRHP et ses organes, de la DADB, de la DEPS, de la DPPS et autres directions techniques du MPDEAP. Compte tenu du nombre important d'intervenants dans le suivi-évaluation de la politique de population, nous avons estimé une population mère assez vaste qui nous est difficile à délimiter de façon précise.

C. Echantillonnage

Le thème sur lequel porte notre étude étant d'ordres technique et spécifique, nous avons eu à nous entretenir avec des responsables et des cadres de structures concernées que nous estimons à cinquante (50) personnes ciblées. Nous avons ainsi constitué un échantillon par un choix « raisonné ».

En effet, ces personnes ressources ont été privilégiées compte tenu de l'importance et de la nature des informations qu'elles détiennent. Ainsi, l'échantillon se compose comme suit :

- le Directeur Général des Politiques de Population (DGPD) ;
- l'Expert national en population et développement, mis à la disposition de la DGPD par l'UNFPA en appui au Secrétariat Permanent de la CNRHP ;
- l'Assistant de la Cellule Nex ;
- le Directeur de la Prospective et de la Programmation (DPP) du Ministère de la Jeunesse, membre de la GTC ;
- des cadres de la DPPS ;
- des cadres de la DADB ;
- tous les cadres de la DPPP ;
- le Directeur Départemental de la Prospective et du Développement du Mono-Couffo, Ex Secrétaire Permanent de la CNRHP et coordonnateur du projet d'appui à la coordination et au suivi de mise en œuvre de la DEPOLIPO ;
- le coordonnateur de projet et le Secrétaire Permanent de la CNRHP ;
- des cadres de la DPPP ;
- l'Assistant Financier et Administratif au projet d'appui à la coordination et au suivi de la mise en œuvre de la population de population, et
- autres personnes ressources.

D. Spécification des données mobilisées

Les données mobilisées à travers nos entretiens concernent :

- les causes réelles qui expliquent le dysfonctionnement de la CNRHP et ses organes ;
- les véritables causes se trouvant à la base de la faiblesse du système de suivi évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO ;
- les vraies causes qui justifient le manque de mécanisme de suivi intégré des projets et des programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO.

E. Nature de l'enquête

Notre échantillon étant de taille de cinquante personnes, le mode d'enquête utilisé pour mobiliser les données a été l'entretien. Des entretiens soutenus par des guides avec les cadres des structures concernées ont permis de comprendre davantage que le suivi-évaluation est resté un maillon faible du processus de gestion des projets.

F. Conception du guide d'entretien

Dans le but de vérifier nos hypothèses, nous avons fait recours à un guide d'entretien, lequel a été conçu par rapport aux problèmes spécifiques.

G. Recherche documentaire

Nous avons consulté des documents dans les centres de documentation notamment celui de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM). Cette consultation a permis d'explorer les travaux similaires déjà effectués afin d'approfondir nos connaissances sur la question de suivi évaluation. Enfin, nous avons exploré plusieurs sites sur Internet.

H. Traitement des données collectées

Les informations recueillies à travers le guide d'entretien ont été rassemblées, interprétées et analysées afin d'en déduire les résultats. Elles portent sur la connaissance du mécanisme de mise en œuvre de la DEPOLIPO, sur le système de suivi-évaluation des activités relatives à la réalisation des objectifs de la DEPOLIPO, les rapports de collaboration des structures de mise en œuvre et le secrétariat permanent de la CNRHP. Des informations relatives aux problèmes identifiées sont également recueillies.

II. L'approche théorique

Elle nous permettra de retenir pour chaque problème spécifique une approche théorique liée au point des connaissances développées et à la détermination des causes réelles.

A. Approche théorique pour le fonctionnement de la CNRHP

Une structure de coordination fonctionne dans un système de façon organisée en réalisant des activités planifiées et synchronisées avec les autres composantes du système.

La mise en œuvre des programmes de population, processus complexe, non seulement concerne de nombreux objectifs qui sont en soi des axes d'intervention à part entière, mais aussi, elle implique divers secteurs d'activités, partenaires et thèmes. Aussi devrait-elle se faire de façon organisée et planifiée avec des activités ordonnées et synchronisées selon l'approche-programme. Une coordination est indispensable pour mener à bien la mise en œuvre car elle facilite le bon fonctionnement de tout le système. Un système non coordonné n'est pas fonctionnel et aucun des objectifs prévus ne pourra être atteint de façon satisfaisante.

En matière de coordination et de suivi, la DEPOLIPO s'est fixé comme objectif d'intégrer des éléments de la politique de population dans les plans et programmes de développement. Pour ce faire, il est retenu de renforcer les capacités institutionnelles en matière de mise en œuvre de la DEPOLIPO et d'apporter un appui-conseil aux communes. Cependant, il est important d'analyser si la commission dispose des moyens et des capacités souhaités pour accomplir sa mission.

Cette analyse doit comporter les quelques aspects suivants :

- l'environnement de la Commission ;

- le mandat, le but et les objectifs de la Commission ;
- les différentes d'activités de la CNRHP et de ses organes ;
- les ressources humaines (effectif, profil et expérience, etc.), techniques, logistiques, matérielles et financières.

Aussi, le bon fonctionnement de la CNRHP devra t-il se traduire, entre autres, par des critères ci-après :

- le mandat statutaire (mission, attributions) est clair et précis ;
- les actions des structures membres sont en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO ;
- les sujets d'ordre de jour des sessions antérieures de la CNRHP et de ses organes demeurent encore disponibles ;
- les ressources nécessaires pour le fonctionnement de la CNRHP et de ses organes sont disponibles ; etc.

La réponse à ces critères pourrait déterminer l'état de fonctionnement de la Commission.

Quant aux seuils de décisions, ils indiquent le degré de validation des hypothèses, c'est-à-dire le degré à partir duquel il s'avèrera que les causes supposées être à la base des problèmes en résolution sont réelles.

Vu que les données à mobiliser au moyen des guides d'entretiens sont qualitatives, nous retiendrons comme causes réelles des problèmes en résolution les réponses qui confirment les causes supposées figurant au tableau de bord de l'étude.

B. Approche théorique au suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO

Selon les dispositions du cadre institutionnel, c'est la Direction des Politiques et Programmes de Population, qui fait office de Secrétariat Permanent. A ce titre, elle

organise la collecte et la diffusion des informations relatives au suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Elle veille à la production des indicateurs retenus pour évaluer le niveau de la mise en œuvre des objectifs et met à la disposition des acteurs des informations pour la prise de décision selon la périodicité et la forme convenues avec le Groupe Technique de Coordination (GTC).

La décentralisation impose l'implication des communes et des communautés bénéficiaires à toutes les chaînes de réalisation des produits des projets programmes de la DEPOLIPO, depuis la conception, jusqu'au suivi-évaluation en passant par la programmation et la mise en œuvre. A cet effet, un mécanisme de feedback systématique des bénéficiaires doit être envisagé dans le cadre de suivi évaluation. Ce feedback qui doit consolider le suivi-évaluation participatif, est actuellement absent du fait du dysfonctionnement actuel du système de suivi évaluation.

En effet, pour relever le mécanisme de suivi évaluation de la mise en œuvre de la politique de population, l'environnement institutionnel existant mérite d'être examiné en vue de trouver les stratégies appropriées pour redonner vie au système.

C. Approche théorique par rapport au mécanisme de suivi intégré des projets et programmes en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO

Par rapport à cette question, la DEPOLIPO a retenu de mobiliser la population béninoise autour des problèmes socio-économiques et démographiques du pays. Pour sa réalisation, il est envisagé de mettre en œuvre une stratégie de communication telle que décrite ci-dessus pour veiller à la prise en compte des objectifs de la DEPOLIPO dans les plans et programmes de développement.

Pour disposer d'un mécanisme de suivi intégré, les responsables des cellules de coordination et de suivi des ministères sectoriels devront se poser une série de questions dont en voici quelques unes :

- sur quoi doit porter le suivi et l'évaluation pour la mise en œuvre de la DEPOLIPO ?
- à quels niveaux doit s'effectuer le suivi et l'évaluation ?
- quels sont les mécanismes de suivi et d'évaluation à utiliser ?
- quels sont les instruments et outils dont nous disposons pour le suivi et l'évaluation ? Etc.

La réponse à ces questions peut prévenir des problèmes éventuels pouvant surgir dans la mise en œuvre de la politique de population.

Section 2 : Collecte et analyse des données

La présente section sera consacrée à l'organisation des enquêtes ou des entretiens, à la restitution et à l'analyse des résultats d'enquêtes afin de vérifier les hypothèses antérieurement émises.

Paragraphe 1 : Organisation des enquêtes et analyse des résultats

I. Organisation des enquêtes

Elle réside dans la préparation et la réalisation des enquêtes.

A. Préparation des enquêtes

Les enquêtes ont été réalisées seulement sur la base des guides d'entretien pour recueillir les opinions et les informations sur les causes des problèmes identifiés.

B. Réalisation des enquêtes

Dans le cadre notre étude, nous nous sommes entretenus avec des responsables des structures ciblées que sont : la DPPP, la DPP/ MJSL, la Cellule Nex, la DADB, de certains membres de la CNRHP et de ses organes, d'autres directions techniques du MPDEAP, .

A la DPPP, les entretiens directs ont été effectués avec le Coordonnateur du projet d'appui à la coordination et au suivi de la mise en œuvre de la DEPOLIPO et avec l'expert national en population et développement en appui audit projet ainsi qu'avec les cadres de l'équipe de projet.

A la DPP/MJSL, nous nous sommes entretenus avec le Directeur, tandis qu'à la Cellule Nex, nous l'avons fait avec l'assistant au coordonnateur principal.

A la DADB, nous avons rencontré le Chef de Service des Etudes et Stratégies de Développement Régional (SESDR) et des responsables des autres structures. Un certain nombre de guides d'entretiens ont été déposés à des personnes pour être remplis à cause de la non disponibilité des intéressés.

II. Atouts et limite de la recherche

Par cette recherche nous avons pu relever les difficultés qui entravent les activités de suivi évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Cependant, l'inexistence de documents en suivi évaluation outre des Plans de Travail Annuels, des rapports de progrès d'exécution de PTA, les rapports de revues bipartites avec le partenaire pour les questions de population (UNFPA), a constitué pour nous un handicap majeur quant à la détermination des théories génériques de résolution des problèmes spécifiques. Certains documents tenant lieu de supports pour des formations antérieures nous ont permis de prendre connaissances de quelques théories relatives à des concepts et considérations techniques se rapportant au cadre institutionnel de la politique de population.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

Nous procéderons à la vérification des hypothèses antérieurement émises afin de procéder à l'établissement du diagnostic de l'étude.

I- Vérification des hypothèses

A- Présentation et analyse des données relatives au dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes

Des divers entretiens que nous avons eus avec les cadres de différentes structures citées antérieurement et particulièrement avec ceux de la DGPD, il ressort que depuis l'année 2006 la CNRHP végète dans une léthargie. En effet, elle ne tient

plus de sessions statutaires, ni de sessions extraordinaires. La dernière session de l'Assemblée s'est réunie en septembre 2007 après celle de décembre 2005 pendant que les sessions ordinaires sont biennuelles. Aucune session n'a encore eu lieu en cette année 2008. Ce dysfonctionnement a provoqué une réelle paralysie de la CNRHP et de ses organes dans leur fonctionnement. Cet obstacle ajouté à de nombreux autres facteurs a affecté l'efficacité du système de suivi évaluation.

Au nombre des problèmes auxquels se trouve confrontée la CNRHP pour son fonctionnement, nous retenons certaines difficultés dues à l'insuffisance de moyens d'actions de la structure de coordination, notamment le manque de visibilité des structures de coordination et l'insuffisance de ressources financières et humaines compétentes puis, la faiblesse dans la conception de la fonction de coordination et la mauvaise perception de la coordination par les acteurs qui redoutent des comportements de contrôle à travers la coordination.

Par rapport aux différents points de vue, il est noté que le manque de visibilité de la structure de coordination est dû au manque de ressources qui la caractérise.

L'insuffisance de ressources financières, liée au dysfonctionnement de la Commission a été presque unanimement soutenue par tous les intervenants à nos entretiens. Les PTA sont souvent mis en œuvre avec beaucoup de retard dans l'année pour réaliser des activités. Au niveau du secrétariat permanent par exemple, des signatures des PTA sont intervenues au cours des mois d'octobre en 2004 en raison du démarrage de projet, d'août en 2005, de juin en 2006 et de juin en 2007.

Pour ce qui concerne les fonds de contrepartie (Gouvernement), le retard dans leur mobilisation est plus accentué. Ces fonds selon certains coordonnateurs, sont souvent utilisés à des achats d'équipements et de fournitures de travail vers la fin de l'année au lieu de financer les activités structurantes (programmés dans le PTA). Cette situation de lenteur exagérée dans le décaissement des fonds de contrepartie compromet les résultats de projet ou de programme.

En effet, depuis sa création en 1993, le Secrétariat Permanent se recherche financièrement jusqu'à ce jour pour organiser la réalisation des activités de la CNRHP. Dans la réalité, son fonctionnement n'est pas explicitement budgétisé. Les sessions se tenaient grâce au rôle d'organe de suivi du Programme de Développement des Ressources Humaines (PDRH) que jouait la commission. Même le GTC qui essayait de se réunir ne l'a plus fait depuis un certain temps, et ce également pour des difficultés financières en partie. Il en est de même pour les CDRHP.

Quant à l'insuffisance de personnel compétent dans le domaine de suivi évaluation pour les activités du Secrétariat permanent, la DPPP assurant le Secrétariat Permanent de la CNRHP ne dispose à présent que de six (6) cadres dont deux sont des Agents Permanent de l'Etat (APE) qui sont : une (01) technicienne supérieure de planification, et une (01) technicienne supérieure en démographie. Les quatre autres sont des agents contractuels sur des projets, dont deux (02) démographes, un philosophe et un sociologue. Ces derniers sont très mobiles, non stables et très peu motivés dans le travail en raison de la précarité de leurs emplois et également des conditions de travail qui ne leur sont pas favorables. Ils restent souvent sans salaire environ un an. Ainsi les qualifications requises dans le domaine de suivi évaluation sont presque inexistantes dans l'équipe du Secrétariat permanent de la CNRHP.

Du point de vue de l'acquisition des compétences, il est noté quelques formations à travers des ateliers et des séminaires. Mais les formations sur le tas ou à l'étranger se révèlent très insuffisantes. La mise en place d'un groupe de personnes ressources pour la Recherche-Action en matière de population et développement est en cours, mais le groupe n'a pas encore pris corps.

Par ailleurs, il convient de signaler que depuis les premières phases de la mise en œuvre de la DEPOLIPO, ces difficultés que nous dégageons ici, ont été déjà révélées dans un ancien document du projet d'Appui à la mise en œuvre de

Déclaration de Politique de Population du Bénin". Nous citons : « *Les phases précédentes avaient prévu la création d'un cadre institutionnel dont le fonctionnement n'était pas programmé. C'est ainsi qu'il a été créé au cours de ces phases la CNRHP, les CDRHP qui n'ont pas pu fonctionner correctement faute de moyens adéquats* ». Malheureusement, bien que les problèmes soient perçus et bien reconnus, ils ne sont pas corrigés jusqu'à ce jour.

Ainsi, la CNRHP et son Secrétariat Permanent ne sauraient fonctionner sous de telles contraintes liées particulièrement au manque de ressources et à l'insuffisance de compétences en suivi évaluation pour réaliser ses activités.

B- Présentation et analyse des données relatives à la faiblesse du système de suivi évaluation des activités de la DEPOLIPO

Ce problème identifié est caractérisé par le mauvais mécanisme de suivi-évaluation. La chaîne des parties prenantes de la mise en œuvre de la politique de population regroupe les acteurs clés comme l'UNFPA, les structures nationales de la mise en œuvre, et la Cellule NEX (Exécution Nationale). Des rôles respectifs de ces différents acteurs, nous rappelons que l'UNFPA est le partenaire technique et financier pour les questions de population. La Cellule NEX a pour mission d'organiser des consultations régulières avec les coordonnateurs des projets et programmes financés par les agences des Nations-Unies. Cette cellule devra jouer un rôle d'interface entre l'UNFPA et le Gouvernement à travers la structure de mise en œuvre. Dans le cadre du respect des rôles, le gouvernement à travers la cellule NEX, a de sérieux défis à relever quant à la mobilisation des fonds de contrepartie.

De l'examen des différents rôles, il est constaté une absence de concertation dans le rôle de coordination, de suivi-évaluation qui s'effectue à plusieurs niveaux de telle sorte que la pertinence du rôle dévolue à la CNRHP en la matière n'est plus

perceptible. Et en plus, le rapport de coordination d'activités existant entre la Cellule NEX et la CNRHP ne semble pas assez clarifié.

Des entretiens que nous avons eus au sujet du deuxième problème spécifique, il ressort que la gestion technique des actions par les structures mise en œuvre des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO, souffre de compréhension d'une dynamique de communication interne et notamment avec la structure de coordination et de suivi de la mise en œuvre de la déclaration. En effet, l'inexistence de plan d'action pour la DEPOLIPO est un obstacle au suivi-évaluation à court et moyen termes des stratégies définies dans la déclaration et à traduire en programmes, projets et activités.

Il est constaté l'existence effective d'outils officiels utilisés dans le cadre du suivi évaluation dans la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Cependant, il s'est révélé que l'utilisation de ces outils souffre de l'absence de l'implication des différents partenaires de mise en œuvre dans la démarche de coordination et de suivi. Après analyse faite, cette situation traduit le manque d'un schéma directeur comme boussole pour suivre, évaluer et coordonner les activités de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Ainsi, la nécessité de disposer le cadre institutionnel d'un plan de suivi est vivement exprimé.

Une fois les résultats d'enquête présentés et analysés, nous vérifierons alors nos hypothèses.

II- Diagnostic de l'étude

A- Degré de validation de l'hypothèse spécifique n° 1

Il résulte de l'analyse des données recueillies lors de nos entretiens que la CNRHP, instrument de coordination, souffre de certaines insuffisances dues à la faiblesse dans la conception de la fonction de coordination, à la mauvaise perception de la coordination par les acteurs qui redoutent des comportements de contrôle à


travers la coordination, puis à l'insuffisance de moyens d'action de la structure de coordination, notamment l'insuffisance de ressources financières et humaines de qualité.

Ceci vient confirmer l'hypothèse selon laquelle le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû à l'insuffisance de ressources financières nécessaires pour son fonctionnement, puis à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités du Secrétariat Permanent.

 Les hypothèses n° 1 sont donc entièrement vérifiées.

B- Degré de validation de l'hypothèse spécifique n°2

L'analyse des données recueillies lors des entretiens menées à la DPP du Ministère de la Famille et de l'Enfant, et à la Cellule Nex révèle que *la faiblesse du système de suivi évaluation de la DEPOLIPO est due l'inexistence d'un plan d'action et d'un plan de suivi de sa mise en œuvre.*

 L'hypothèse spécifique n° 2 est donc entièrement vérifiée.

C- Degré de validation de l'hypothèse générale

De tout ce qui précède, toutes les hypothèses spécifiques sont vérifiées. Or, nous savons que la cause et l'hypothèse générales sont des formulations génériques des causes et hypothèses spécifiques.

Il s'en suit alors que le dysfonctionnement du mécanisme de suivi intégré des projets/programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO est dû : au dysfonctionnement du mécanisme de coordination et de l'absence de mécanisme de suivi de ses activités.

 L'hypothèse générale est donc vérifiée.

III- Synthèse du diagnostic

Le diagnostic a simplement pour base la confirmation des hypothèses.

A. Élément de diagnostic lié au problème spécifique n°1

Le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû au manque de ressources financières nécessaires pour son fonctionnement, puis à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités du Secrétariat Permanent.

B. Élément de diagnostic lié au problème spécifique n°2

La faiblesse du système de suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO est due à l'inexistence de son plan d'action et d'un plan de suivi de sa mise en œuvre.

C. Élément de diagnostic lié au problème général

Le dysfonctionnement du mécanisme de suivi intégré des projets/programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO est dû au dysfonctionnement du mécanisme de coordination et à l'absence de mécanisme de suivi-évaluation approprié pour ses activités.

Ce diagnostic nous permet d'aborder le but ultime de notre étude qui est de proposer des solutions visant l'amélioration du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de politique de Population (DEPOLIPO).

CHAPITRE DEUXIEME :

DES APPROCHES DE SOLUTIONS AUX
PROBLEMES SPECIFIQUES ET CONDITIONS DE LEUR
MISE EN ŒUVRE

Le présent chapitre sera consacré aux approches de solutions et aux Conditions de leur mise en œuvre.

Aussi, les difficultés évoquées seraient-elles atténuées avec la mise en place d'un mécanisme approprié de coordination, et du suivi-évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Politique de Population (DEPOLIPO), sous le contrôle de la CNRHP.

Section 1 : Approches de solutions

Elles sont liées aux problèmes retenus par notre étude.

Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes spécifiques

I. Approches de solutions au problème de dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes

Du diagnostic établi, il ressort que le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû au manque de fonds propres pour son fonctionnement, puis à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités du Secrétariat Permanent.

Pour résoudre ce problème, nous proposons que des dispositions utiles soient engagées pour inscrire une ligne de crédit spécifique pour le fonctionnement de la CNRHP et de ses organes décentralisées et de prévoir des actions pour améliorer les compétences du personnel existant, chargé de la réalisation au quotidien des activités de son secrétariat permanent.

Il est écrit dans un document de formation de l'Equipe d'Appui Technique de l'UNFPA de Dakar (EAT/Dakar) ce qui suit : « *l'existence de ressources appropriées suffisantes (humaines, financières et matérielles) donne aux structures chargées de coordination une "autorité" reconnue pour aider les structures sectorielles face à*

divers problèmes de gestion de la mise en œuvre ». C'est justement cette provision qui fait défaut à la CNRHP et ses organes depuis longtemps et ne lui a pas permis de fonctionner suivant ses attributions, définies lors de sa création.

La première solution propose la création d'une ligne de crédit pour le fonctionnement de la Commission pour permettre au Secrétariat Permanent d'organiser les sessions de l'Assemblée en vue de raviver la CNRHP et ses organes dans leurs missions respectives. La capacité de coordination et de suivi de la CNRHP et de ses organes se situe en partie dans les réunions de concertation et d'échanges. Les réunions de l'Assemblée doivent bénéficier d'une préparation minutieuse et regrouper les responsables des départements ministériels au plus haut niveau et elles mobilisent assez de ressources. Pour accentuer le caractère mobilisateur de ces assemblées, elles sont organisées autant que possible dans la première quinzaine de juillet pour coïncider avec la célébration de la Journée Mondiale de la Population (JMP) célébrée le 11 juillet de chaque année depuis 1987. Les JMP sont organisées par la CNRHP à travers son secrétariat permanent, la DPPP. Les difficultés relatives à la préparation la JMP chaque année témoignent que l'insuffisance de ressources financières constitue réellement un facteur limitant pour réaliser les activités de mise en œuvre, de coordination et de suivi de la déclaration

En effet, une évaluation des célébrations de JMP au Bénin pour les dix dernières années a été réalisée en 2007. Des résultats de l'évaluation de l'impact des activités de sensibilisation, il a été souligné entre autres préoccupations, une faible implication des Directions Départementales de Développement (DDD), des autorités locales et des radios communautaires aux préparatifs des JMP, seulement 40 % en moyenne y participent. La mise à disposition tardive des fonds qui sont encore insuffisants constitue l'une des principales raisons évoquées par ces derniers.

Compte tenu des divers problèmes dus à l'insuffisance de ressources, nous souhaiterions que l'inscription d'une ligne de crédit pour le fonctionnement de la

CNRHP dans les PTA, trouve une place prépondérante dans la redynamisation et le fonctionnement de la CNRHP et de ses organes.

La deuxième solution propose le renforcement des compétences à la maîtrise et à l'utilisation des outils de coordination, du suivi et évaluation du personnel en nombre suffisant pour les activités du Secrétariat Permanent de la CNRHP.

II. Approches de solutions au problème de la faiblesse du système de suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO

Pour conduire à bien la politique nationale de population au Bénin, il était prévu au départ l'élaboration d'un plan d'actions de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Mais, pour plusieurs raisons ce plan n'a jamais vu le jour. Cependant, de 1996 à ce jour plusieurs projets et programmes en matière de population ont été entrepris et exécutés par divers secteurs. Les résultats issues d'une l'évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO intervenue en 2003, ont indiqué entre autres recommandations, la prise en compte d'un Plan national de suivi de sa mise en œuvre par les secteurs.

L'élaboration du plan de suivi permettra de rendre plus performant le mécanisme de coordination, de suivi et de l'évaluation du système de gestion pour mesurer périodiquement le niveau de satisfaction des indicateurs de performance retenus. Et l'opérationnalisation des outils de ce suivi appelle aussi la conception, la réalisation et l'administration d'une base de données rationnelles capables de mettre en évidence les interrelations entre les indicateurs de la DEPOLIPO, les indicateurs économiques, les indicateurs démographiques et les données internes des ministères sectoriels.

Quant à l'élaboration du plan national d'action de la DEPOLIPO, elle est encore d'actualité et serait d'une importance capitale pour créer un environnement

favorable au traitement adéquat des facteurs de population dans les processus décisionnels et d'administration des organismes chargés des politiques et programmes socio-économiques.

Le cadre logique est un outil important, et son élaboration serait utile surtout lors de la phase de l'évaluation.

Les solutions proposées par rapport à l'objectif n° 2 sont étroitement liées à celles de l'objectif spécifique n° 1 à cause des thématiques auxquelles se rapportent les problèmes diagnostiqués, à savoir la coordination, le suivi évaluation.

Paragraphe 2 : Approches de solutions au problème de dysfonctionnement du mécanisme de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les indicateurs de performance de la DEPOLIPO

Toutes les solutions antérieures émises concourent évidemment à l'amélioration du système de suivi évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Mais elles ne seront efficaces que si des efforts d'opérationnalisation, d'optimisation de l'utilisation du système de suivi évaluation et de renforcement des capacités en gestion axée sur les résultats (GAR), en analyse des indicateurs de performances et contrôle de projets, soient entrepris dans l'immédiat. Ces actions vont permettre d'ancrer l'habitude de suivi-évaluation dans le comportement des équipes de gestion des projets. La CNRHP redynamisée et renforcée devra jouer un rôle fondamental dans la réussite de cette opérationnalisation.

Section 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions : recommandations

Bien que les solutions proposées permettent d'atteindre l'objectif de la présente étude, nous suggérons quelques mesures d'accompagnement en vue d'attirer l'attention des responsables ou autorités politico-administratives concernés en vue des interventions éventuelles à faire ou des décisions possibles à prendre.

Paragraphe 1 : Conditions de mise en œuvre des solutions

I. Conditions de mise en œuvre des solutions au problème de dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes

Par rapport à ce problème spécifique, les solutions proposées sont :

- Inscrire une ligne de crédit spécifique dans les PTA pour le fonctionnement de la CNRHP et de ses organes décentralisés ;
- Entreprendre des actions pour améliorer les compétences du personnel pour la réalisation au quotidien des activités du Secrétariat Permanent de la CNRHP.

Au regard du tableau peu reluisant présenté sur la CNRHP, il serait indiqué d'examiner certains préalables à résoudre en attendant l'appui financier devant assurer le fonctionnement de l'organe.

La faiblesse dans la conception de la fonction de coordination résulte essentiellement d'une mauvaise définition et d'une mauvaise répartition des rôles et responsabilités au sein des acteurs intervenant dans la mise en œuvre de la DEPOLIPO. Certes, la structure de coordination applique souvent des modalités d'une coordination sectorielle à la mise en œuvre d'une politique qui est multisectorielle. Pour corriger la situation, les actions suivantes pourraient être mises en œuvre :

- orienter la coordination vers le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO révisée ;
- définir concrètement le contenu, le rôle et les responsabilités de la structure de coordination ainsi que ceux des autres parties prenantes ;
- envisager la fonction de coordination dans l'optique de la facilitation des activités des intervenants aux niveaux sectoriel et local ;
- élaborer un manuel d'organisation du suivi-évaluation qui sera diffusé au niveau de tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la DEPOLIPO, pour assurer une bonne appropriation des rôles et responsabilités.

Quant à la mauvaise perception de la coordination dans l'optique du suivi et de l'évaluation de la politique de population par les acteurs, créant la confusion entre coordination et contrôle, elle tient à de nombreuses causes au nombre desquelles figurent : (i) le faible degré de connaissance des questions de population par les acteurs, (ii) l'inexistence d'outils de coordination, (iii) la faible concertation/collaboration entre la structure de coordination et les structures sectorielles.

Pour la stratégie à envisager pour améliorer la perception que les autres acteurs de la mise en œuvre de la DEPOLIPO ont des structures de coordination, les actions suivantes peuvent être entreprises par domaine :

- l'élévation du niveau de connaissance des acteurs sur les questions de population qui passe par : (i) la sensibilisation, l'information et la formation des acteurs sur ces questions pour y faire adhérer et (ii) la production et la diffusion de documents d'information (bulletins, rapports d'études, etc.) ;
- la dotation de la structure de coordination en outils de coordination nécessaires à son rôle ;

- la concertation/collaboration entre la structure de coordination et les structures sectorielles d'exécution qui serait facilitée par la mise en place d'un cadre multisectoriel composé de tous les secteurs impliqués dans la mise en œuvre.

Mais, il convient de souligner que malgré qu'autant de solutions soient apportées aux nombreuses insuffisances relevées, en l'absence des ressources humaines et financières appropriées, la CNRHP ne pourra se relever de sa léthargie pour fonctionner aisément.

Pour l'élaboration du programme d'activités devant permettre de pourvoir à l'ordre du jour des sessions ordinaires de la Commission, nous proposons de procéder à une large consultation dans tous les départements du pays avec les membres des CDRHP pour définir des stratégies, identifier les besoins en ressources (humaines, financières et matérielles) et les difficultés spécifiques à chacune d'elles. Ensuite, une synthèse des consultations régionales sera faite au niveau national. Et il sera proposé ainsi par consensus de tous les acteurs, un programme d'activités de la CNRHP et de ses organes décentralisés, ou une feuille de route pour l'opérationnalisation de la Commission, accompagnée de perspectives.

La réalisation de cette approche de solution se veut une démarche participative de tous les partenaires de la mise en œuvre de la DEPOLIPO pour favoriser l'adhésion de tous à la redynamisation de la CNRHP et la conception de la fonction de coordination, et du suivi évaluation. Car, les attributions de cet organe demeurent des préoccupations fondamentales dans l'atteinte, des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), ceux de la DEPOLIPO, à la mise en œuvre des Orientations Stratégiques de Développement (OSD 2006-2011) et à l'atteinte de la vision du Gouvernement. Toutes ces actions devront être soutenues par la disponibilité d'une ligne budgétaire dans les PTA pour le fonctionnement de la CNRHP.

Pour répondre aux besoins en matière de capacités en suivi-évaluation, il sera nécessaire de doter le secrétariat permanent de la CNRHP et les CDRHP des ressources humaines adaptées. Ceci va nécessiter de :

- définir le niveau des effectifs nécessaires pour tenir compte de l'ensemble des tâches et fonctions de suivi évaluation qui doivent être remplies ;
- supprimer les facteurs démotivants et adopter des mesures incitant à la réflexion critique et à la capitalisation de l'expérience ;
- indiquer clairement ce que l'on attend du personnel en suivi évaluation ;
- évaluer régulièrement la performance du personnel ;
- s'efforcer de conserver le personnel.

Le niveau de compétences en suivi-évaluation du personnel de la DPPP assurant le secrétariat permanent de la CNRHP est réellement faible. Pour cela, nous suggérons le renforcement du personnel de cette structure par un ingénieur planificateur, un statisticien économiste, et un sociologue pour renforcer le secrétariat permanent.

Pour que le mécanisme de suivi-évaluation de la DEPOLIPO soit efficace, il est indispensable de disposer d'un personnel qualifié, capable d'accomplir les fonctions et les tâches essentielles de suivi évaluation. Ces tâches consistent à :

- concevoir les grandes lignes du système de suivi évaluation ;
- mettre en place et faire fonctionner des systèmes informatisés de gestion des données ;
- recueillir et analyser les données sur les projets et programmes des secteurs de développement ;
- gérer la diffusion des résultats du suivi évaluation ;
- faire des rapports aux autorités hiérarchiques capables de prendre des décisions utiles, sur l'exécution des projets et programmes de développement ;

- proposer les ajustements qui s'avèrent nécessaires dans l'exécution desdits projets et programmes pour assurer de meilleures performances.

Le rôle des ressources humaines dans le processus de suivi-évaluation est déterminant. Pour ce faire, il est indiqué que les compétences techniques soient améliorées par des voyages d'études et différents types de formations sur place et à l'étranger des cadres nationaux. L'accès à la documentation est indispensable pour toute formation active. C'est pourquoi nous suggérons la réhabilitation du centre de documentation existant en le spécialisant dans le domaine de la planification intégré des phénomènes démographiques et socio-économiques, renforcé par le domaine de suivi-évaluation, ainsi que la formulation et la coordination des politiques et programmes de population. Ces formations accorderont une priorité au personnel du secrétariat permanent de la CNRHP, aux cadres de la DGPD qui peuvent intervenir directement aux activités de coordination et de suivi de la mise en œuvre de la DEPOLIPO ainsi qu'aux membres des différents organes de la CNRHP.

Par ailleurs, la régionalisation effective de la mise en œuvre de la politique de population voudra que la même attention à porter à la CNRHP en matière de renforcement des capacités du personnel, soit également accordée aux CDRHP.

II. Conditions de mise en œuvre des solutions au problème de la faiblesse du système de suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO.

La solution proposée pour améliorer le système de suivi-évaluation de la DEPOLIPO est l'élaboration de son plan d'action qui serait l'expression de sa mise en œuvre au quotidien et d'un plan de suivi qui dispose des outils pertinents et d'un mécanisme approprié capable de rendre plus performants la coordination, le suivi et l'évaluation.

Pour obtenir ce produit, il serait utile d'exploiter les résultats issus de l'évaluation et de la révision de la DEPOLIPO pour :

- définir avec les structures impliquées dans les questions de population le mécanisme de coordination et de suivi et d'évaluation de la DEPOLIPO ;
- préciser le rôle de chaque acteur.
- élaborer avec la participation de tous les acteurs le plan d'action de la DEPOLIPO révisée déclinant des indicateurs à court, moyen et long termes pour sa mise en œuvre par secteur ministériel et pour l'amélioration de son suivi-évaluation pendant la période à couvrir jusqu'en 2016.

Quant au plan national de suivi, une fois élaboré, devra être soumis à l'examen du GTC de la Commission élargie à des personnes ressources, puis soumis à l'appréciation de la CNRHP pour sa validation. Cette démarche consistera à assurer son appropriation de tous les acteurs concernés.

L'opérationnalisation des outils de ce suivi appelle la conception, la réalisation et l'administration d'une base de données relationnelles capables de mettre en évidence les interrelations entre les indicateurs de la DEPOLIPO, les indicateurs économiques, les indicateurs démographiques et les données internes des ministères sectoriels.

Pour cela, nous formulons quelques recommandations à l'endroit des différents acteurs et autorités politico-administratives capables de prendre des décisions en faveur d'un meilleur suivi-évaluation de la DEPOLIPO.

Paragraphe 2 : Recommandations

A l'endroit de la Direction Générale des Politiques de Développement

- Engager des actions nécessaires pour inscrire une ligne de crédit dans les PTA pour le fonctionnement de la CNRHP et ses organes décentralisés ;
- Renforcer les capacités du personnel du Secrétariat Permanent de la CNRHP en matière de coordination et de suivi évaluation ;
- Œuvrer à la consolidation des actions de la mise en œuvre de la DEPOLIPO et des rôles de collaborations et d'échanges entre la structure de coordination et les structures sectorielles opérationnelles ;
- Réhabiliter le centre de documentation du Secrétariat Permanent de la CNRHP et le renforcer du domaine de suivi-évaluation ainsi que de la formulation et de la coordination des politiques et programmes de population ;
- Faire asseoir réellement et définitivement le Groupe de Recherche-Action en population et Développement (CRA-PD) en vue de disposer la CNRHP des compétences en personnes ressources.

A l'endroit du Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA)

- Revoir leurs stratégies d'intervention par rapport aux rôles respectifs des différents acteurs opérationnels de la mise en œuvre de la DEPOLIPO en vue de clarifier la mission de coordination et de suivi de la CNRHP ;
- Aider au renforcement des capacités de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population (CNRHP) dans la mission de coordination et de suivi évaluation par des actions privilégiant l'approche programme au lieu de la tendance au protectionnisme de pratique d'approche - projets.

A l'endroit du Ministère d'Etat Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique

67

- Faire produire de rapports réguliers au Gouvernement sur l'exécution des projets, programmes et plans sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO ;
- Adopter un plan de mobilisation des fonds de la contrepartie pour assurer la réalisation des actions de population et développement au Bénin ;
- Faire prendre des dispositions à divers niveaux pour minimiser le retard de la signature des PTA pour l'exécution nationale de la politique de population ;
- Proposer au titre du suivi des activités de mise en œuvre de la politique nationale de population et développement, des ajustements qui puissent s'avérer nécessaires dans la politique économique et sociale du gouvernement ;
- Arrêter au titre de la coordination, avec les départements techniques opérationnels, leurs stratégies et leurs programmes d'investissement en matière de population et développement.

A l'endroit du Gouvernement

- Donner un pouvoir exécutoire des décisions prises par la Commission Nationale des Ressources Humaines de Population (CNRHP) ;
- Promouvoir une bonne visibilité de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population par un fort positionnement dans le système institutionnel national.

Tableau n° 2 : Tableau de synthèse de l'étude sur la « Contribution au renforcement du suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO »

68

Niveaux d'analyse		Problèmes	Objectifs	Hypothèses	Eléments de diagnostic	Solutions
Niveau général		<u>Problème général</u>	<u>Objectif général</u> Etudier les moyens de mise en place d'un système de suivi-évaluation des projets et programmes en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO	<u>Hypothèse générale</u>	<u>Elément de diagnostic lié au problème général</u>	<u>Solutions liées au problème général</u> Toutes les solutions liées aux problèmes spécifiques concourent évidemment à la performance du mécanisme de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO. Et nous suggérons la prise en compte effective des recommandations faites au terme de notre étude.
Niveaux spécifiques	1	<u>Problème spécifique n° 1</u> Le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes	<u>Objectif spécifique n° 1</u> Analyser l'impact des ressources sur le fonctionnement de la CNRHP	<u>Hypothèses spécifiques n° 1</u> Le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû : - à l'insuffisance de ressources financières nécessaires pour son fonctionnement, puis - à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités de son secrétariat permanent.	<u>Elément de diagnostic lié au problème spécifique n° 1</u> Le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes est dû au manque de ressources financières nécessaires pour son fonctionnement ; puis à l'insuffisance de personnel compétent pour les activités de son Secrétariat Permanent	<u>Solutions liées au problème spécifique n° 1</u> - inscrire une ligne de crédit spécifique dans les PTA pour le fonctionnement de la CNRHP et de ses organes décentralisés - doter le Secrétariat Permanent de la CNRHP et les CDRHP des ressources humaines adaptées.
	2	<u>Problème spécifique n° 2</u> La faiblesse du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO	<u>Objectif spécifique n° 2</u> Examiner les facteurs limitant le fonctionnement du système de suivi-évaluation de la DEPOLIPO	<u>Hypothèse spécifique n° 2</u> La faiblesse du système de suivi-évaluation de la DEPOLIPO est due à l'inexistence de son plan d'action de sa mise en œuvre et de l'inexistence d'un plan national de son suivi.	<u>Elément de diagnostic lié au problème spécifique n° 2</u> La faiblesse du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO est due à l'inexistence d'un plan d'action et d'un plan de suivi.	<u>Solutions liées au problème spécifique n° 2</u> L'élaboration d'un plan d'action de la mise en œuvre de la DEPOLIPO et d'un plan de suivi pour rendre performant le mécanisme de coordination, de suivi et de l'évaluation du système de gestion pour mesurer périodiquement le niveau de satisfaction des indicateurs de performance retenus

Source : Résultats de nos investigations

CONCLUSION GENERALE

Au terme de notre étude, il est à retenir que le cadre institutionnel de coordination, et de suivi-évaluation de la DEPOLIPO, manque réellement de mécanisme approprié de suivi-évaluation pour assurer l'atteinte des objectifs fixés à l'horizon 2016.

Notre étude qui n'est qu'une ébauche, s'est penchée sur ce crucial problème en allant à la recherche des véritables causes à l'origine de cet obstacle constamment fait à la visibilité des actions engagées autour de la politique nationale de population pour améliorer les conditions et la qualité de vie des populations. Il en est ressorti que l'absence d'un mécanisme de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO, est globalement due à :

- le dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes ;
- la faiblesse du système de suivi évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO.

L'étude a beaucoup insisté sur le fait que l'insuffisance de ressources financières disponibles et humaines de qualité et en nombre affecte dangereusement la mise en œuvre de la déclaration.

Face à cette situation peu reluisante pour un système de coordination et de suivi-évaluation dont l'importance n'est plus à douter dans la gestion de projets/programmes et politiques pour atteindre de meilleurs résultats, le processus de mise en œuvre de la DEPOLIPO comporte de nombreuses insuffisances depuis son adoption, et mérite d'être repensé et examiné de façon approfondie par l'ensemble de tous les acteurs concernés, élargi à des personnes ressources spécialisées en questions de population et développement. Malgré les constats et signaux d'avertissements révélés par des rapports de progrès d'exécution de projets, des évaluations, la situation n'a pas été corrigée, rendant ainsi le système de gestion peu

performant. Elle constitue une préoccupation qui menace les objectifs fixés pour la DEPOLIPO (2016) et dans l'environnement international ceux des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD - 2015). La réalisation de ces objectifs nécessite une nouvelle impulsion politique, afin de réduire plus rapidement la pauvreté humaine.

Certes, les problèmes dégagés et les constats faits à travers ce travail ne sont pas méconnus des responsables et autorités politico-administratives impliquées dans la gestion de la politique de population. Toutefois, nous espérons que la prise en compte de nos suggestions pourrait contribuer à l'amélioration du mécanisme de suivi-évaluation dans les activités du cadre institutionnel de la coordination et de suivi. Et dans le même cadre, il faudra veiller à l'instauration systématique du système dans la gestion des structures opérationnelles en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO.

Cependant, il faudra compléter cette étude par bien d'autres, qui s'appesantissent sur les différentes étapes de mise en œuvre d'une politique nationale de population. Le processus doit comporter les éléments fondamentaux de base tels que le plan national d'actions, le plan de suivi, le rôle des indicateurs dans la gestion de la politique, les moyens et instruments nécessaires pour le cadre institutionnel de coordination et de suivi, ...etc.

BIBLIOGRAPHIE

Les ouvrages spécifiques

1. Banque Mondiale, (2002) : « Suivi et Evaluation - Quelques outils, méthodes et approche »
2. Fonds pour la promotion des Etudes préalables, Etudes transversales, Evaluations (F3E), (2002), « Guide méthodologique, le Suivi d'un projet de développement : démarche, dispositif, indicateurs », europact
3. BENIN, UNFPA, (2006) « Population et Stratégie de réduction de la pauvreté au Bénin »
4. Commission Européenne, (2002) : « Manuel – Gestion du cycle de projet ; CE, Bruxelles »
5. PNUD, (1997) : « suivi évaluation dans une perspective de résultats. Manuel pour les responsables de programme, BEPS »
6. PNUD, (2003) : « Guide du suivi et de l'évaluation axé sur les résultats »
7. UNFPA, (2005) : « la Coopération BENIN-UNFA en quelques lignes »

Les mémoires consultés

1. Bauro BAGOUDOU, (2004), « contribution à l'opérationnalisation de la Cellule de Suivi-Evaluation du Budget Programme du Ministère des Enseignements Primaires et Secondaire », ENAM
2. TAKPA, H., Yves, KANGBETO, Olivier, (2005), « Le rôle des indicateurs et des rapports de performance dans la gestion du Budget Programme au Bénin », ENAM

Les rapports et recueils d'articles consultés

1. CR SPD EAT Dakar, (2004) « Méthodologie d'élaboration de plans et programmes de mise en œuvre de la politique nationale de population : Cadre institutionnel de mise en œuvre de la Déclaration de Politique de Population »
2. CR SPD EAT Dakar, (2004) « Méthodologie d'élaboration de plans et programmes de mise en œuvre de la politique nationale

de population : mise en cohérence des programmes sectoriels en cohérence par rapport aux objectifs de la Déclaration de Politique de Population »

3. MCPPD, (2004) : « Bilan et Perspectives des Politiques et programmes en matière de Population au Bénin » DEPOLIPO-INFO N° 6
4. MECCAG-PDPE, (2001) : « Journée Mondiale de la Population pour une meilleure sensibilisation sur les questions de population », DEPOLIPO N° 00
5. MPPD, (2003), « Evaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Politique de Population du Bénin – 1996 », rapport d'étape II
6. MPPD, (2004), « Rapport National d'Evaluation Décennale du Programme d'Actions de la Conférence Internationale sur la Population et le Développement »
7. UNFPA, (2007) : « Evaluation à mi-parcours de la contribution du programme de coopération BENIN-UNFPA aux effets de l'UNDAF – Rapport de synthèse final ».

Les documents consultés sur Internet

1. [http : www.undp.org/gef](http://www.undp.org/gef)
2. [http : www.undp.orgd.lu](http://www.undp.orgd.lu) « Gestion du cycle de projet et le cadre logique. Document III : le Suivi
3. [http :www.undp.orgd.lu](http://www.undp.orgd.lu) « Gestion du cycle de projet

ANNEXES

ANNEXE 1

PORTANT SUR LE CANEVAS DE PLAN DE TRAVAIL ANNUEL (PTA) DES ACTIVITES DE MISE EN ŒUVRE DE LA DEPOLIPO

ANNEXE 2

GUIDES D'ENTRETIENS

ANNEXE 3

**DECRET N° 93-159 du 9 juillet 1993 PORTANT CREATION,
ATTRIBUTIONS, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE
LA COMMISSION NATIONALE DES RESSOURCES HUMAINES
ET DE LA POPULATION**

ANNEXE 4

**DECRET N° 2008 – 107 DU 10 MARS 2008 PORTANT
ATTRIBUTIONS, ORGANISATION, ET FONCTIONNEMENT
DU MINISTRE DE LA PROSPECTIVE, DU DEVELOPPEMENT
ET DE L’ACTION PUBLIQUE**

Table des matières

78

DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
LES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
<i>LISTE DES TABLEAUX</i>	vi
RESUME.....	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
<u>CHAPITRE PRELIMINAIRE</u>	4
CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATION DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....	4
SECTION 1 : Cadre physique de l'étude et présentation du mécanisme fonctionnement de base	5
Paragraphe 1 : Présentation de la Direction Générale des Politiques de Développement	5
I. Historique sur le cadre physique de l'étude	5
II. Attributions et fonctionnement.....	6
Paragraphe 2 : Le mécanisme de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO	9
I. Au niveau national.....	9
A. Organisation et attributions de la CNRHP	9
a. L'Assemblée Générale des membres de la Commission	11
b. Le Groupe Technique de Coordination	11
c. Le Secrétariat Permanent	12
B. Analyse du fonctionnement de la CNRHP	12
a. L'organisation de réunions de concertation des organes de la CNRHP	13
b. La disponibilité du personnel compétent et en nombre suffisant pour animer les différents organes de la CNRHP	14

c.	L'élaboration et la publication des informations et des études sur les questions de population et de développement.....	15
II.	Au niveau départemental	16
A.	Organisation et attributions de la CDRHP	16
B.	Analyse du fonctionnement de la CDRHP.....	17
III.	Au niveau sectoriel.....	17
A.	Organisation et attributions.....	17
B.	Analyse du fonctionnement	18
Section 2 : Ciblage, spécification et vision globale de résolution de la problématique		18
Paragraphe 1: De l'inventaire des éléments de l'état des lieux de base au choix de la problématique.....		18
I.	Inventaire des informations et des observations faites	18
A.	Inventaire des atouts	18
B.	Inventaire des problèmes_	19
II.	Identification de la problématique et justification du sujet_.....	19
A.	Identification de la problématique	22
B.	Formulation et justification du sujet et spécification	23
Paragraphe 2 : Détermination de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée		23
I.	Spécification de la problématique choisie	24
II-	Vision globale de résolution de la problématique choisie.....	24
III-	Séquences de résolution de la problématique	25
CHAPITRE PREMIER :		27
CONCEPTION DE LA MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....		27

G.	Recherche documentaire.....	42	81
H.	Traitement des données collectées.....	42	
II.	L'approche théorique	43	
A.	Approche théorique pour le fonctionnement de la CNRHP	43	
B.	Approche théorique au suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO	44	
C.	Approche théorique par rapport au mécanisme de suivi intégré des projets et programmes en rapport avec les objectifs de la DEPOLIPO	45	
Section 2 : Collecte et analyse des données		47	
Paragraphe 1 : Organisation des enquêtes et analyse des résultats.....		47	
I.	Organisation des enquêtes	47	
A.	Préparation des enquêtes.....	47	
B.	Réalisation des enquêtes	47	
II.	Atouts et limite de la recherche.....	48	
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic		48	
I- Vérification des hypothèses.....		48	
A- Présentation et analyse des données relatives au dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes		48	
B- Présentation et analyse des données relatives à la faiblesse du système de suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO		51	
II- Diagnostic de l'étude		52	
A-	Degré de validation de l'hypothèse spécifique n° 1	52	
B-	Degré de validation de l'hypothèse spécifique n°2	53	
C-	Degré de validation de l'hypothèse générale	53	

III-	Synthèse du diagnostic	54
A.	Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°1	54
B.	Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°2	54
C.	Elément de diagnostic lié au problème général.....	54
CHAPITRE DEUXIEME :		55
DES APPROCHES DE SOLUTIONS AUX PROBLEMES SPECIFIQUES ET		
CONDITIONS DE LEUR MISE EN ŒUVRE		55
Section 1 : Approches de solutions.....		56
Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes spécifiques		56
I.	Approches de solutions au problème de dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes	56
II.	Approches de solutions au problème de la faiblesse du système de suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO	58
Paragraphe 2 : Approches de solutions au problème de dysfonctionnement du mécanisme de suivi intégré des projets et programmes sectoriels en rapport avec les indicateurs des objectifs de la DEPOLIPO		59
Section 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions : recommandations.		60
Paragraphe 1 : Conditions de mise en œuvre des solutions		60
I.	Conditions de mise en œuvre des solutions au problème de dysfonctionnement de la CNRHP et de ses organes	60
II.	Conditions de mise en œuvre des solutions au problème de la faiblesse du système de suivi évaluation des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO.	64
Paragraphe 2 : Recommandations.....		66
1-	A l'endroit de la Direction Générale des Politiques de Développement.....	66

2-	A l'endroit du Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA)	66
3-	A l'endroit du Ministère d'Etat Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique	67
4-	A l'endroit du Gouvernement	67
	CONCLUSION GENERALE	69
	BIBLIOGRAPHIE	71
	ANNEXES	73
	ANNEXE 1	74
	ANNEXE 2	75
	ANNEXE 3	76
	ANNEXE 4	77

CONTRIBUTION AA SUIVI EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE POPULATION DU BENIN

GUIDE D'ENTRETIEN (Adressé à des représentants de structures membres de la CNRHP ou de ses organes)

INTRODUCTION

Bonjour \ bonsoir

Je m'appelle..... Nous réalisons actuellement une étude pour apprécier le système de suivi évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de la Politique de Population du Bénin (DEPOLIPO) afin de contribuer à son amélioration si nécessaire et par ricochet l'atteinte de ses objectifs, de ceux des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

Confidentialité et consentement: Cette enquête est anonyme et confidentielle. Nous ne retiendrons ni votre nom ni votre adresse. Personne sauf l'interviewer ou les chercheurs responsables n'aura accès à vos réponses.

Je vous serais reconnaissant de pouvoir m'entretenir avec vous pendant environ 30 minutes si vous l'acceptez.

Des réponses sincères de votre part nous aideront à mieux comprendre les résultats atteints grâce à l'intervention du projet et savoir sur quoi nous pouvons porter des améliorations pour une meilleure santé des populations

Puis je commencer ?

Date : _____ Heure de début : _____

I- CARACTERISTIQUES INDIVIDUELLES

Nom de l'enquêtée/Identification

/___/___/___/

Le département ministériel de l'enquête

II- CONNAISSANCES DE LA POLITIQUE NATIONALE DE POPULATION ET DU SYSTEME DE SON EVALUATION

Fonction /Poste occupé ?

Avez-vous jamais entendu parler de la Déclaration de Politique de Population au Bénin ?

Pendant combien de temps avez-vous servi dans le projet ?

/___/ OUI. A quelle occasion ?

/___/ NON

Si Oui, En quoi consiste la DEPOLIPO ?

Etes-vous concerné par sa mise en œuvre ?

/___/ OUI. /___/ NON

- Si OUI, quel est le titre du projet ou du programme que vous gérez ?
- En quoi contribue-t-il- à la mise en œuvre de la DEPOLIPO ?
- Procédez-vous souvent au suivi et à l'évaluation de sa mise en œuvre ?
- Si OUI, par quel processus ?
- Connaissances sur la CNRHP, cadre de coordination et de suivi de la mise en œuvre de la DEPOLIPO et le système de suivi évaluation de sa mise en œuvre
- Avez -vous connaissance de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population (CNRHP) comme cadre institutionnel de coordination et de suivi de la mise en œuvre de la DEPOLIPO ?

- Avez-vous connaissance de ses attributions et de ses organes et surtout son Secrétariat Permanent ?
- Quels rapports y-a-t-il entre votre structure (projet/direction, etc.) et la CNRHP ou son Secrétariat Permanent ?
- Appréciez-vous le processus de suivi évaluation actuel ?
- /___/ OUI
- /___/ NON
- Si OUI, comment mesurez-vous le niveau de réalisation de votre projet ou programme par rapport à l'objectif spécifique de la DEPOLIPO concernant vos activités de sa mise œuvre ? par quel mécanisme ? Avez-vous un plan de suivi particulier au niveau de votre projet ou programme ou au niveau de votre ministère ?
- Si NON, pourquoi ? Quelles sont les solutions que vous envisagez pour son amélioration ?
- Quelles sont les conditions de mise en œuvre de ces solutions que vous envisagez ?

GUIDE D'ENTRETIEN (Adressé aux responsables et cadres de la DGPD)

- Qui sont partenaires pour la mise en œuvre de la DEPOLIPO ?
- Quels sont les moyens dont dispose la DGPD pour assurer à travers la DPPP le Secrétariat Permanent de la CNRHP ?

Appréciation du mécanisme de suivi évaluation des activités de la mise en œuvre de la DEPOLIPO

- Existe-t-il un cadre logique pour la mise en œuvre de la DEPOLIPO ?
- Oui /__/ Non /__/
- Existe-t-il des outils de suivi des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO?
- Oui /__/ Non /__/
- Existe-t-il une périodicité de suivi des activités de mise en œuvre de la DEPOLIPO?
- Oui /__/ Non /__/
- La coordination du projet établit-elle périodiquement des rapports d'avancement ?
- Oui /__/ Non /__/

V- Appréciation du mécanisme d'évaluation du PRSGC

Les indicateurs de performances utilisés sont ils spécifiés dans la DEPOLIPO pour sa mise en œuvre ?

Oui /__/ Non /__/

Sinon existe-t-il des indicateurs des différents secteurs pour évaluer le niveau de réalisation des objectifs de la DEPOLIPO ?

Oui /__/ Non /__/

Si Oui, comment procédez-vous pour la collecte des données relatives au suivi évaluation de la mise en œuvre de la DEPOLIPO ?

Le taux de réalisation des activités programmées est il utilisé comme indicateur de performance ? Oui /__/ Non /__/

REMERCIER ET PRENDRE CONGE DE L'ENQUETEE

HEURE DE FIN : _____ DUREE : _____Minutes

ANNEXE 1

PORTANT SUR LE CANEVAS DE PLAN DE TRAVAIL ANNUEL (PTA) DES ACTIVITES DE MISE EN ŒUVRE DE LA DEPOLIPO

ANNEXE 3

**DECRET N° 93-159 du 9 juillet 1993 PORTANT CREATION,
ATTRIBUTIONS, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE
LA COMMISSION NATIONALE DES RESSOURCES HUMAINES
ET DE LA POPULATION**

REPUBLIQUE DU BENIN
PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE



DECRET N° 93-159 du 9 Juillet 1993
PORTANT CREATION, ATTRIBUTIONS,
ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA
COMMISSION NATIONALE DES RESSOURCES
HUMAINES ET DE LA POPULATION.

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE,
CHEF DE L'ETAT,
CHEF DU GOUVERNEMENT,

Vu la loi N° 90-032 du 11 Décembre 1990, portant
Constitution de la République du Bénin ;

Vu la Décision N° 91-042/HCR/PT du 30 Mars 1991 portant
proclamation des résultats définitifs du deuxième tour
des élections présidentielles du 24 Mars 1991 ;

Vu le Décret N° 91-176 du 29 Juillet 1991, portant
composition du Gouvernement ;

Vu le Décret N° 92-63 du 10 Mars 1992 portant
attribution, organisation et fonctionnement du
Ministère du Plan et de la Restructuration
Economique ;

Vu le Décret N° 84-164 du 10 Avril 1984 portant création,
attribution, organisation et fonctionnement de la
Commission Nationale des Ressources Humaines.

Sur Proposition du Ministre du Plan et de la
Restructuration Economique ;

Le Conseil des Ministres entendu en sa séance du 02
Juin 1993 ;

DECRETE :

TYTPE I : DE LA CREATION

Article 1er : Il est créé une Commission Nationale des
Ressources Humaines et de la Population.

© IMPRIMERIE NOTRE-DAME

BP : 105 Cotonou

☎ 32 12 07 Cotonou - Bénin

Numero d'impression: IND 0073 - 03 - 93

Article 2 : La Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population est placée sous la tutelle du Ministre chargé du Plan.

TITRE II : DES ATTRIBUTIONS

Article 3 : La Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population est chargée :

- de proposer les projets de politiques et de programmes de population et la stratégie nationale de valorisation des ressources humaines ;
- de élaborer avec les structures impliquées dans les questions de population une politique de population et des ressources humaines et d'en suivre la mise en application ;
- d'analyser périodiquement la situation des ressources humaines nationales en vue de faire aux autorités politico-administratives des suggestions pour leur promotion ;
- d'évaluer l'impact de l'exécution des programmes sectoriels et nationaux en matière de population sur la réalisation des objectifs de bien-être social retenus par le Gouvernement et de formuler à son endroit les recommandations appropriées ;
- de suggérer les programmes destinés à sensibiliser les Autorités nationales, les Cadres, les Preneurs de décision et les Groupes Cibles aux relations et conséquences entre la dynamique de la population et le développement socio-économique ;
- de conseiller et d'assister en matière de population toutes Institutions publiques ou privées, nationales ou

étrangères, locales ou régionales qui en manifesteraient le désir ;

- de promouvoir, d'appuyer et de coordonner les études et les recherches portant sur les questions de politiques de population.

TITRE III : DE LA COMPOSITION

Article 4 : La Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population est composée comme suit :

PRESIDENT : Le Ministre chargé du Plan ou son Représentant

1er VICE-PRESIDENT : Le Ministre chargé de l'Emploi et des Affaires Sociales ou son Représentant.

2e VICE-PRESIDENT : Le Ministre chargé de l'Environnement de l'Habitat et de l'Urbanisme ou son Représentant.

MEMBRES :

- le Représentant du Ministre chargé de l'Education Nationale;
- le Représentant du Ministre chargé des Finances;
- le Représentant du Ministre chargé de l'Administration Territoriale;
- le Représentant du Ministre chargé de la Justice et de la Législation ;
- le Représentant du Ministre chargé de la Jeunesse;

- le Représentant du Ministre chargé de la Culture et des Communications ;
- le Représentant du Ministre chargé de la Santé ;
- le Représentant du Ministre chargé du Développement Rural ;

TITRE IV : DE L'ORGANISATION

Article 5 : Les organes de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population sont :

- l'Assemblée des membres de la Commission ;
- le Groupe Technique de Coordination ;
- le Secrétariat Permanent ;
- les Commissions Départementales.

CHAPITRE PREMIER : DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Article 6 : L'Assemblée des membres de la Commission est l'organe de décision de la Commission Nationale. Elle veille à l'accomplissement des missions assignées à la Commission et coordonne les activités des Commissions Départementales.

Article 7 : L'Assemblée des membres comprend, outre les Représentants des institutions membres de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population, les Présidents des Commissions Départementales. Les membres de l'Assemblée sont nommés, sur proposition des structures qu'ils représentent, par Arrêté du Ministre chargé du Plan

Article 8 : L'Assemblée des membres de la commission :

- fixe les objectifs annuels et approuve les activités et les programmes de la Commission Nationale des

Ressources Humaines et de la Population ;

- examine et approuve les rapports d'activités de la Commission Nationale, du Groupe Technique de Coordination et des Commissions Départementales ;
- approuve le règlement intérieur et les procédures de la Commission Nationale.

Article 9 : Le Président de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population assure la présidence de l'Assemblée.

Article 10 : L'Assemblée des membres de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population se réunit en session ordinaire deux (2) fois par an et en session extraordinaire sur convocation de son Président.

CHAPITRE DEUX : DU GROUPE TECHNIQUE DE COORDINATION

Article 11 : Le Groupe Technique de Coordination est un comité technique interministériel composé :

- a.) des Chefs des Cellules de Programmation et de Coordination des ministères suivants :
- Ministère chargé du Plan ;
 - Ministère chargé du Développement rural ;
 - Ministère chargé de la santé ;
 - Ministère chargé de l'Emploi et des Affaires Sociales ;
 - Ministère chargé de l'Environnement, de l'Habitat et de l'Urbanisme ;
 - Ministère chargé de l'Éducation Nationale.

- b.) des Directeurs des services techniques ci-après :

- Direction du Plan et de la Prospective ;
- Direction de la Promotion de l'Emploi ;
- Direction Nationale de la Protection Sanitaire ;
- Direction de l'Administration Territoriale ;
- Direction de la Législation et de la Codification ;
- Direction Générale de l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique ;
- Centre de Formation et de Recherche en matière de Population ;
- Direction de la Planification Régionale et des Initiatives de Base ;

Article 12 : Le Groupe Technique de Coordination est l'organe technique de la Commission Nationale.

Article 13 : Le Groupe Technique de Coordination se réunit obligatoirement au moins une fois par trimestre.

CHAPITRE TROIS : DU SECRETARIAT PERMANENT

Article 14 : Le Secrétariat Permanent de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population est assuré par le Service des Ressources Humaines et de la Population à la Direction du Plan et de la Prospective. A ce titre, le Service des Ressources Humaines et de la Population est chargé :

- d'assurer le secrétariat des réunions de l'Assemblée dont il prépare les sessions ;
- d'assurer la liaison entre la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population et les Commissions Départementales des Ressources Humaines et de la Population ;

- de veiller à la conservation et à l'archivage des informations et documents de la Commission Nationale. Il élabore et publie des informations et des études sur les questions de populations et de développement.

Il organise des séminaires et des ateliers d'analyse des problèmes socio-démographiques au Bénin.

Article 15 : Le chef du Service des Ressources Humaines et de la Population est le Secrétaire Permanent de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population. Il coordonne les activités du Groupe Technique de Coordination (GTC).

CHAPITRE QUATRE : DES COMMISSIONS DEPARTEMENTALES

Article 16 : La Commission Départementale des Ressources Humaines et de la Population a, au niveau départemental, les mêmes attributions que la Commission Nationale.

Article 17 : La Commission Départementale se compose comme suit :

- Président : Le Préfet ou son Représentant ;
- Vice-Président : Le Directeur Départemental du Plan et de la Statistique ;
- Membres : les représentants au niveau du chef lieu du département des ministères membres de la Commission Nationale des Ressources Humaines et de la Population.

Article 18 : Le Service du Plan de l'Aménagement du Territoire et de la Promotion des Initiatives de Base à la

Direction Départementale du Plan et de la Statistique assure
Le Secrétariat de la Commission Départementale.

Article 19 : Chaque Commission Départementale précisée
dans son règlement intérieur la périodicité de ses réunions
et les organes nécessaires à son bon fonctionnement.

Article 20 : Avant les réunions de l'Assemblée des membres
de la commission, une session de travail réunit le Groupe
Technique de Coordination, les Présidents et les Secrétaires
des Commissions Départementales.

Article 21: Le présent Décret qui abroge toutes dispositions
antérieures contraires, notamment celles du Décret 84-164
du 10 Avril 1984, sera publié au journal officiel.

Fait à Cotonou, 9 Juillet 1993

Par le Président de la République,
Chef de l'Etat, Chef du Gouvernement,

Nicéphore SOGLO

Le Ministre d'Etat, Secrétaire
Général à la Présidence de la
République,

Désiré VIEYRA

Le Ministre du Plan et de
la Restructuration Economique,

Robert TAGNON


Le Ministre des Finances

Paul DOSSOU

AMPLIATIONS : PR 6 AN 4 CS 2 MESSPP 4 MPRE 4 SGG 4 AUTRES
MINISTRES 18 DR DCF-DTCE-DSDV-DI 5 DPE-DIC-INSAE 3 UNH-FASIEP-
ENA 3 ICE 2 BCP 1 DCCT 1 GCONB 1 CSM 1 EN DAN 2 JORB 1

Pour copie certifiée conforme à l'original

Le Directeur de Cabinet du Ministère du Plan
et de la Restructuration Economique


Aliou MOUSTAPHA

REPUBLIQUE DU BENIN
Fraternité -Justice-Travail

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

DECRET N° 2008- 107 DU 10 MARS 2008

portant attributions, organisation et
fonctionnement du Ministère de la Prospective
du Développement et de l'Evaluation de
l'Action Publique.

**LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE,
CHEF DE L'ETAT,
CHEF DU GOUVERNEMENT,**

- Vu la loi n°90-032 du 11 décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin ;
- Vu la proclamation le 29 mars 2006 des résultats définitifs de l'élection présidentielle du 19 mars 2006 ;
- Vu le décret n°2007-540 du 02 novembre 2007 portant composition du Gouvernement ;
- Vu le décret n°2006-268 du 14 juin 2006 fixant la structure type des ministères ;
- Vu le décret n°2007-438 du 02 octobre 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Economie, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique ;
- Sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique ;
- Le Conseil des Ministres entendu en sa séance du 18 février 2008 :

DECRETE :

TITRE I : DE LA MISSION ET DES ATTRIBUTIONS DU MINISTERE

Article 1^{er} : Le Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Évaluation de l'Action Publique a pour mission d'impulser et de piloter le développement économique et social et d'assurer le suivi et l'évaluation des politiques publiques.

A ce titre, il est chargé :

- d'animer la réflexion stratégique, d'élaborer les politiques et stratégies de développement national, de suivre leur mise en œuvre et d'assurer leur évaluation ;
- de centraliser et de promouvoir les projets de développement intégrateurs ;
- de contribuer à l'élaboration des stratégies de promotion du développement régional et local ;
- d'assurer la mise en œuvre, au niveau national des stratégies de développement internationales et régionales, notamment dans le cadre du Nouveau Partenariat pour le Développement Economique de l'Afrique (NEPAD) ;
- de coordonner la production statistique ;
- de rechercher les ressources extérieures pour le financement des programmes de développement en rapport avec le ministère chargé des finances, le ministère chargé des affaires étrangères et les ministères sectoriels concernés ;
- de préparer et de conduire, en collaboration avec les structures concernées, les réformes structurelles, les programmes de suivi, de restructuration ou de privatisation des entreprises publiques ou semi-publiques, de même que les programmes de promotion des investissements privés ;
- promouvoir, en concertation avec les structures concernées, le développement de l'entreprise privée ;
- d'entreprendre les études ou enquêtes visant à évaluer l'impact des politiques publiques mises en œuvre ;
- de rendre compte périodiquement au Président de la République et de publier les résultats des évaluations des politiques publiques mises en œuvre ;
- d'assurer le suivi de toutes les questions relatives à la politique de développement ;
- d'assurer la veille stratégique sur toute question de développement.

Article 2 : Le Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Évaluation de l'Action Publique est l'ordonnateur du budget du Ministère.

TITRE II : DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT DU MINISTERE

Article 3 : Le Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Évaluation de l'Action Publique comprend :

- un Cabinet ;
- des structures directement rattachées au Ministre d'Etat ;
- un Secrétariat Général ;
- des Directions Centrales ;

- des Directions Techniques ;
- des organismes et établissements sous tutelle.

CHAPITRE 1 : DU CABINET DU MINISTRE D'ETAT

Article 4 : Le Cabinet du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique comprend :

- le Directeur de Cabinet ;
- le Directeur Adjoint de Cabinet ;
- les Chargés de mission ;
- les Conseillers Techniques ;
- l'Assistant du Ministre d'Etat ;
- le Chef du Secrétariat Particulier ;
- l'Attaché de Cabinet ;
- le Chef de la Cellule de communication ;
- l'Aide de Camp du Ministre d'Etat.

SECTION 1 : DU DIRECTEUR DE CABINET ET DE SON ADJOINT

Article 5 : Le Directeur de Cabinet est chargé, sous l'autorité directe du Ministre d'Etat, de coordonner les activités du Cabinet. Tous les autres membres du Cabinet relèvent de lui et lui rendent compte de leurs activités. Le Directeur de Cabinet assiste le Ministre d'Etat dans la mise en œuvre des orientations stratégiques du Ministère et dans les relations avec les Cabinets des autres Ministres et des Présidents des Institutions. Il est garant de l'application des normes de bonne gouvernance au sein du Ministère.

Le Directeur de Cabinet est secondé par un Directeur Adjoint de Cabinet. Ce dernier le remplace en cas d'absence ou d'empêchement.

Article 6 : Le Directeur de Cabinet est nommé par décret pris en Conseil des Ministres parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins quinze (15) ans de service ou parmi tous autres cadres supérieurs de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique. Le Directeur Adjoint de Cabinet est nommé dans les mêmes conditions.

SECTION 2 : DES CHARGES DE MISSION

Article 7 : Les Chargés de mission, au nombre de deux (02) au maximum, exécutent les fonctions et missions que leur confie le Ministre d'Etat.

Article 8 : Les Chargés de mission sont nommés par décret pris en Conseil des Ministres parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi tous autres cadres supérieurs de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

SECTION 3 : DES CONSEILLERS TECHNIQUES

Article 9 : Les Conseillers Techniques, au nombre de sept (7) au maximum dont un Conseiller Technique Juridique, sont chargés, chacun dans son domaine de compétence, d'émettre des avis sur les dossiers qui leur sont affectés par le Ministre d'Etat Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique ou par le Directeur de Cabinet. Ils peuvent également conduire des travaux de commissions techniques que le Ministre d'Etat décide de leur confier.

Article 10 : Les Conseillers Techniques sont nommés par décret pris en Conseil des Ministres parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi tous autres cadres supérieurs de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

SECTION 4 : DE L'ASSISTANT DU MINISTRE D'ETAT

Article 11 : L'Assistant du Ministre d'Etat exécute les fonctions et missions que lui confie le Ministre d'Etat. Il est nommé par arrêté du Ministre d'Etat parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la Fonction publique ou parmi les cadres de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

SECTION 5 : DU CHEF DU SECRETARIAT PARTICULIER

Article 12 : Le Chef du Secrétariat Particulier est chargé :

- de superviser la saisie, la mise en forme, l'enregistrement, l'expédition et la conservation du courrier confidentiel du Ministre d'Etat à l'arrivée et au départ ;
- de gérer, en relation avec l'Attaché de Cabinet, l'agenda du Ministre d'Etat ;
- d'exécuter toutes autres tâches qui lui sont confiées par le Ministre d'Etat.

Article 13 : Le Chef du Secrétariat Particulier du Ministre d'Etat a rang de Chef de Service. Il est nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

SECTION 6 : DE L'ATTACHE DE CABINET

Article 14 : L'Attaché de Cabinet est chargé, sous l'autorité du Ministre d'Etat :

- de rédiger la correspondance privée du Ministre d'Etat ;
- de gérer, en liaison avec le Chef du Secrétariat Particulier, l'agenda du Ministre d'Etat ;
- d'organiser les audiences et le protocole du Ministre d'Etat ;
- de préparer, en liaison avec le Directeur des Ressources Financières et du Matériel, les missions et voyages du Ministre d'Etat ;
- de veiller aux relations publiques du Ministre d'Etat ;
- d'exécuter toutes les autres tâches à lui confiées par le Ministre d'Etat.

Il est nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

SECTION 7 : DE L'AIDE DE CAMP DU MINISTRE D'ETAT

Article 15 : L'Aide de Camp est responsable de la sécurité et de la protection rapprochée du Ministre d'Etat.

Il est en outre chargé de veiller à la mise en œuvre des programmes d'activités du Ministre d'Etat, en liaison avec les autres membres du Cabinet.

L'Aide de Camp gère l'agenda du Ministre d'Etat en liaison avec le Chef du Secrétariat Particulier et l'Attaché de Cabinet. Il exécute toutes autres tâches que lui confie le Ministre d'Etat.

L'Aide de Camp est nommé par arrêté du Ministre d'Etat parmi les cadres officiers subalternes.

CHAPITRE II : DES STRUCTURES DIRECTEMENT RATTACHEES AU MINISTRE D'ETAT

Article 16 : Les structures rattachées directement au Ministre d'Etat sont :

- l'Inspection Générale du Ministère (IGM) ;
- le Bureau d'Evaluation de l'Action Publique (BEAP) ;
- le Secrétariat Permanent de la Commission Technique de Dénationalisation (SP/CTD) ;
- la Cellule de Coordination de l'Aide au Développement (CCAD) ;
- la Cellule de Communication.

SECTION 1 : DE L'INSPECTION GENERALE DU MINISTERE

Article 17 : L'Inspection Générale du Ministère a une mission permanente de vérification et de contrôle de la gestion administrative, financière et technique du Ministère.

A ce titre, l'Inspecteur Général du Ministère, sous l'autorité directe du Ministre d'Etat, est chargé :

- de vérifier et de contrôler, par des inspections régulières, la bonne exécution des missions assignées aux directions, entreprises publiques et organismes sous tutelle du Ministère, en conformité avec les textes en vigueur ;
- de veiller, en collaboration avec la Direction de la Programmation et de la Prospective, à l'évaluation périodique des activités, à l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement du Ministère et des organismes sous tutelle, afin d'optimiser les résultats ;
- de mener, à la demande du Ministre d'Etat, toutes études et enquêtes ;

- d'assurer des audits organisationnel, technique et financier des structures du Ministère et des organismes sous tutelle ;
- d'exécuter des missions particulières à lui confiées par le Ministre d'Etat.

Article 18 : L'Inspecteur Général du Ministère est nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi les cadres de niveau équivalent s'il devait être désigné en dehors de l'Administration publique et n'ayant jamais été reconnus coupables de malversations.

L'Inspecteur Général du Ministère est assisté d'un adjoint nommé dans les mêmes conditions.

SECTION 2 : DU BUREAU D'EVALUATION DE L'ACTION PUBLIQUE

Article 19 : Le Bureau d'Evaluation de l'Action Publique est chargé :

- de veiller à la cohérence des objectifs, des stratégies et des politiques publiques avec les moyens humains, juridiques, administratifs et financiers mis en place ;
- d'apprécier la mise en œuvre de l'action publique et d'appréhender les impacts finaux des politiques publiques ;
- de rendre compte régulièrement au Ministre d'Etat des effets des stratégies et politiques publiques mises en œuvre par l'administration centrale, les services déconcentrés et les collectivités locales ;
- de veiller à la qualité et à la transparence du débat public sur les politiques publiques ;
- d'élaborer des rapports d'évaluation de l'action publique avec, si nécessaire, le concours de partenaires au développement ou de cabinets d'études ou d'enquêtes ;
- de proposer des réorientations au besoin et de veiller à l'implication effective du citoyen dans la définition des politiques publiques, leur mise en œuvre et leur suivi évaluation.

Article 20 : Le Bureau d'Evaluation de l'Action Publique est dirigé par un Coordonnateur. Le Coordonnateur est nommé par décret pris en Conseil des Ministres parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi tous autres cadres supérieurs de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

Article 21 : Le Coordonnateur du Bureau d'Evaluation de l'Action Publique a rang de Conseiller Technique du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

SECTION 3 : DU SECRETARIAT PERMANENT DE LA COMMISSION TECHNIQUE DE DENATIONALISATION

Article 22 : Le Secrétariat permanent de la Commission Technique de Dénationalisation (CTD) a pour mission de préparer et de suivre les travaux de ladite Commission.

A ce titre, il est chargé :

- d'élaborer les dossiers de dénationalisation ;
- d'exécuter et de suivre les décisions de la CTD ;
- d'élaborer les comptes rendus des délibérations et les divers rapports relatifs aux activités de la CTD ;
- de suivre la mise en œuvre des engagements contenus dans les contrats signés entre le gouvernement et les repreneurs des entreprises publiques ;
- de recevoir du Trésor Public les quittances des recettes de dénationalisation d'entreprise ;
- de réaliser le bilan des opérations de dénationalisation ;
- de conserver la mémoire des opérations de dénationalisation.

Article 23 : Le Secrétariat permanent de la CTD est dirigé par un Secrétaire Permanent nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi tous autres cadres supérieurs de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

Article 24 : Le Secrétaire permanent de la CTD a rang de Directeur.

SECTION 4 : DE LA CELLULE DE COORDINATION DE L'AIDE AU DEVELOPPEMENT

Article 25 : La Cellule de Coordination de l'Aide au Développement est chargée :

- de coordonner, en collaboration avec la Caisse Autonome d'Amortissement et la Direction de la Prospection des Financements, les informations relatives à l'ensemble des ressources extérieures (prêts, dons et subventions) ;
- de centraliser les informations relatives aux prêts, dons et subventions ;
- d'appuyer les ministères sectoriels dans la consommation des ressources pour le développement ;
- de proposer la stratégie de coopération en matière de développement entre le Bénin et les partenaires au développement.

Article 26 : La Cellule de Coordination de l'Aide au Développement est dirigée par un Coordonnateur. Le Coordonnateur est nommé par décret pris en Conseil des Ministres parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi tous autres cadres supérieurs de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

Article 27 : Le Coordonnateur de la Cellule de Coordination de l'Aide au Développement a rang de Conseiller Technique.

SECTION 5 : DE LA CELLULE DE COMMUNICATION

Article 28 : La Cellule de Communication est chargée :

- de contribuer à la conception et à la mise en œuvre de la politique de communication du Ministère ;
- de gérer les relations du Ministre d'Etat avec les organes de presse ;
- de préparer une revue de presse quotidienne et mensuelle au Ministre d'Etat.

Article 29 : Le Chef de la Cellule de Communication est nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique. Il a rang de Directeur.

CHAPITRE III : DU SECRETARIAT GENERAL DU MINISTERE

SECTION 1 : DU SECRETAIRE GENERAL DU MINISTERE

Article 30 : Le Secrétaire Général du Ministère assure, sous l'autorité du Ministre d'Etat, la coordination des activités des directions centrales et techniques. Il est également chargé du suivi des activités des organismes sous tutelle.

A ce titre, le Secrétaire Général du Ministère :

- assure la pérennité et le bon fonctionnement administratif du Ministère ;
- veille à une bonne conservation des archives du Ministère, notamment les rapports, textes et autres documents produits ;
- veille à la rédaction des documents et à la mise en forme de tous actes et documents relatifs au bon fonctionnement du Ministère ;
- supervise l'élaboration, l'exécution et le suivi du Plan de Travail Annuel du Ministère ;
- supervise la mise en place du mécanisme de suivi évaluation et de contrôle ;
- assure, sur délégation du Ministre d'Etat, la gestion de tout dossier.

Article 31 : Le Secrétaire Général du Ministère est placé sous l'autorité directe du Ministre d'Etat. Il assiste le Ministre d'Etat dans l'administration et la gestion du Ministère.

Article 32 : Le Secrétaire Général du Ministère est assisté d'un Secrétaire Général Adjoint. Celui-ci le supplée en cas d'absence ou d'empêchement. Sur proposition du Secrétaire Général du Ministère, le Ministre d'Etat définit les affaires dont le Secrétaire Général Adjoint assure la gestion permanente au sein du Ministère.

Article 33 : Le Secrétaire Général du Ministère et le Secrétaire Général Adjoint sont nommés par décret pris en Conseil des Ministres, parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de grade terminal (au moins à partir du 8^e échelon), appartenant à l'un des corps du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

Sauf faute grave matériellement établie, leur durée en fonction ne peut être inférieure à cinq (05) ans. Cependant, à leur demande, le Secrétaire Général du Ministère et son Adjoint peuvent être déchargés de leurs fonctions.

Article 34 : Le Secrétaire Général du Ministère dispose d'un assistant. Ce dernier exécute les fonctions et missions que lui confie le Secrétaire Général du Ministère.

Article 35 : Le Secrétariat Général du Ministère comprend :

- le Secrétariat Administratif ;
- le Service du Protocole ;
- le Service de Pré-archivage et de la Documentation ;
- le Service des Relations avec les Usagers ;
- le Service Informatique ;
- la Cellule de Passation des Marchés Publics.

SECTION 2 : DU SECRETARIAT ADMINISTRATIF

Article 36 : Le Secrétariat Administratif du Ministère est l'organe central de gestion du courrier ordinaire. Il réceptionne, enregistre, soumet à l'appréciation du Secrétaire Général du Ministère le courrier ordinaire à l'arrivée et au départ et assure sa ventilation, en cas de besoin, sur instruction du Secrétaire Général du Ministère.

Le Secrétariat Administratif est dirigé par un Chef de Secrétariat ayant rang de Chef de Service. Il est nommé par arrêté du Ministre d'Etat Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, sur proposition du Secrétaire Général du Ministère, parmi les Secrétaires des Services Administratifs de grade intermédiaire au moins.

SECTION 3 : DU SERVICE DU PROTOCOLE

Article 37 : Le Service du Protocole est chargé de toutes les questions relatives aux voyages et missions officiels à l'étranger des directeurs et autres cadres du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique. Il est également chargé de l'accueil des personnalités au sein du Ministère et du cérémonial des manifestations officielles du Ministère.

Le Service du Protocole est dirigé par un Chef de Service nommé par arrêté du Ministre d'Etat Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, sur proposition du Secrétaire Général du Ministère.

SECTION 4 : DU SERVICE DE PRE-ARCHIVAGE ET DE LA DOCUMENTATION

Article 38 : Le Service de Pré-archivage et de la Documentation assure la conservation et le classement des actes du Ministère. Il gère les dossiers sortis du classement courant et toutes les productions intellectuelles du Ministère. Il assure également la gestion de la documentation du Ministère.

Le Service de Pré-archivage et de la Documentation est dirigé par un Chef de Service nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, sur proposition du Secrétaire Général du Ministère.

SECTION 5 : DU SERVICE DES RELATIONS AVEC LES USAGERS

Article 39 : Le Service des Relations avec les Usagers est chargé de faciliter les relations des Directions Techniques avec les usagers, pour un service public plus efficace.

Le Service des Relations avec les Usagers est dirigé par un Chef de Service nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, sur proposition du Secrétaire Général du Ministère.

SECTION 6 : DU SERVICE INFORMATIQUE

Article 40 : Le Service Informatique est placé sous l'autorité directe du Secrétaire Général du Ministère. Il s'occupe de :

- la planification, la conception et l'implantation des systèmes informatiques ;
- la programmation des approvisionnements en matériels informatiques et de l'entretien ;
- la programmation et la supervision de la formation spécifique ;
- l'établissement et la négociation des contrats de services informatiques ;
- l'assistance technique et le dépannage du matériel informatique par les prestataires de service extérieurs.

Le Service Informatique est dirigé par un spécialiste du domaine. Il est nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, sur proposition du Secrétaire Général du Ministère.

SECTION 7 : DE LA CELLULE DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS

Article 41 : La Cellule de Passation des Marchés Publics est chargée de la conduite de l'ensemble des procédures de passation de tous les marchés du Ministère conformément aux textes en vigueur.

Le Chef de la Cellule est nommé par Arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique. Il a rang de Directeur.

CHAPITRE IV : DES DIRECTIONS CENTRALES

Article 42 : Les Directions Centrales du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique sont :

- la Direction des Ressources Humaines (DRH) ;
- la Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM) ;
- la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP).

SECTION 1 : DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

Article 43 : La Direction des Ressources Humaines est chargée :

- d'assurer l'administration et la gestion prévisionnelle des ressources humaines du Ministère ;
- de centraliser les informations relatives à la gestion des ressources humaines du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique ;
- de gérer et de suivre la carrière des agents du Ministère ;
- de gérer et de suivre la carrière des ressources humaines ;
- de piloter, de superviser et de coordonner toutes les actions de formation au profit de l'ensemble des Directions Techniques et des Directions Centrales du Ministère ;
- d'assurer la gestion des bourses et des stages, en relation avec la Direction de la Programmation et de la Prospective ;
- d'assurer la gestion du dialogue social au sein du Ministère ;
- de promouvoir une culture favorable au travail en équipe ;
- de représenter le Ministère au sein de la Conférence des gestionnaires des ressources humaines.

Article 44 : Le Directeur des Ressources Humaines est nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi les cadres de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

Le Directeur des Ressources Humaines peut être assisté d'un adjoint nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

SECTION 2 : DE LA DIRECTION DES RESSOURCES FINANCIERES ET DU MATERIEL

Article 45 : La Direction des Ressources Financières et du Matériel assure la gestion des ressources financières et matérielles du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

Dans le cadre de ses attributions, elle est chargée :

- d'élaborer le projet de budget du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, en collaboration avec le Directeur de la Programmation et de la Prospective et avec les responsables de toutes les structures concernées ;
- d'assurer et de coordonner la gestion financière de l'ensemble des crédits mis à la disposition du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique ;
- de concevoir et de mettre en œuvre une politique d'équipement des services et de maintenance des équipements.

Article 46 : Le Directeur des Ressources Financières et du Matériel est nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi les cadres de niveau équivalent en dehors de l'administration publique.

Le Directeur des Ressources Financières et du Matériel peut être assisté d'un adjoint nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

SECTION 3 : DE LA DIRECTION DE LA PROGRAMMATION ET DE LA PROSPECTIVE

Article 47 : La Direction de la Programmation et de la Prospective est chargée, en relation avec les Directions Techniques, de la planification stratégique, de l'élaboration des projets et programmes, ainsi que de la centralisation des informations relatives à la gestion et au suivi des projets et programmes en cours d'exécution au sein du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

A ce titre, elle est chargée :

- de définir les stratégies sectorielles relatives aux attributions du Ministère ;
- de veiller à l'adéquation des projets avec les politiques et stratégies sectorielles retenues par le Ministère ;
- de concevoir et d'élaborer le plan d'action du Ministère ;
- de coordonner la programmation et le suivi des activités, projets et programmes du Ministère ;
- de superviser avec les structures compétentes, l'élaboration des rapports d'avancement trimestriels et des rapports de performance semestriels et annuels du budget - programme du Ministère ;
- d'élaborer le rapport annuel d'activités du Ministère ;
- d'élaborer, en collaboration avec le Directeur des Ressources Financières et du Matériel et avec les responsables de toutes les structures concernées, le projet de budget – programme du Ministère.

Article 48 : Dans le cadre de l'exécution de sa mission, la Direction de la Programmation et de la Prospective s'appuie sur les structures techniques et les organismes sous tutelle du Ministère. Ces structures et organismes sont responsables de la conception et de l'élaboration des projets.

La Direction de la Programmation et de la Prospective s'appuie également sur les structures techniques d'autres Ministères et / ou les Bureaux d'Etudes.

Article 49 : Le Directeur de la Programmation et de la Prospective est nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi les cadres de niveau équivalent en dehors de l'administration publique.

Le Directeur de la Programmation et de la Prospective peut être assisté d'un adjoint nommé par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

Article 50 : Sauf faute grave matériellement établie, la durée en fonction du Directeur de la Programmation et de la Prospective et de son adjoint ne peut être inférieure à trois (3) ans. Cependant, à leur demande, le Directeur de la Programmation et de la Prospective et son adjoint peuvent être déchargés de leurs fonctions.

CHAPITRE V : DES DIRECTIONS TECHNIQUES

Article 51 : Les Directions Techniques du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique sont les suivantes :

- la Direction Générale des Politiques de Développement (DGPD) ;
- la Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes (DGSP) ;
- la Direction Générale des Investissements et du Financement du Développement (DGIFD) ;
- les Directions Départementales de la Prospective et du Développement (DDPD).

SECTION 1 : DE LA DIRECTION GENERALE DES POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT

Article 52 : La Direction Générale des Politiques de Développement est chargée :

- de définir et de suivre la mise en œuvre des politiques et stratégies pour le développement économique et social du Bénin ;
- de préparer la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté et de participer à sa mise en œuvre ;
- d'élaborer et de mettre en œuvre les plans stratégiques de développement ;
- de participer à la réflexion prospective sur les politiques communautaires d'intégration régionale ;
- d'impulser, en relation avec tous les ministères et structures concernés, le développement de l'économie décentralisée dans le cadre de la politique de développement local ;
- d'assurer la veille stratégique sur les questions de développement.

Article 53 : La Direction Générale des Politiques de Développement comprend :

- la Direction de la Prospective et de la Planification Stratégique (DPPS) ;
- la Direction des Etudes et Programmes Sectoriels (DEPS) ;
- la Direction des Politiques et Programmes de Population (DPPP) ;
- la Direction d'Appui au Développement à la Base (DADB).

Article 54 : Le Directeur Général des Politiques de Développement est nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans

de service ou parmi les cadres de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

Le Directeur Général des Politiques de Développement peut être assisté d'un Adjoint nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

SECTION 2 : DE LA DIRECTION GENERALE DU SUIVI DES PROJETS ET PROGRAMMES

Article 55 : La Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes est chargée :

- de coordonner la mise en œuvre de tous les projets dans les ministères et institutions de l'Etat;
- de suivre l'exécution des projets de développement et d'assurer l'évaluation de leur efficacité, de leur efficience et de leur pertinence.

Article 56 : La Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes comprend :

- la Direction du Suivi des Projets de Gouvernance (DSPG) ;
- la Direction du Suivi des Projets Economiques et d'Infrastructures (DSPEI) ;
- la Direction du Suivi des Projets Sociaux (DSPS).

Article 57 : Le Directeur Général du Suivi des Projets et Programmes est nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi les cadres de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

Le Directeur Général du Suivi des Projets et Programmes peut être assisté d'un Adjoint nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

SECTION 3 : DE LA DIRECTION GENERALE DES INVESTISSEMENTS ET DU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT

Article 58 : La Direction Générale des Investissements et du Financement du Développement est chargée :

- de définir et de conduire la politique nationale d'investissement ;
- d'assurer la programmation des investissements publics en phase avec les objectifs du plan de développement et les stratégies sectorielles ;
- d'élaborer et de mettre en œuvre la stratégie nationale d'amélioration de l'environnement des investissements privés ;
- d'assurer la prospection et la mobilisation des ressources pour le financement des programmes de développement.

Article 59 : La Direction Générale des Investissements et du Financement du Développement comprend :

- la Direction des Investissements Privés (DIP) ;
- la Direction de la Programmation des Investissements Publics (DPIP) ;
- la Direction de la Prospection des Financements (DPF).

Article 60 : Le Directeur Général des Investissements et du Financement du Développement est nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi les cadres de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

Le Directeur Général des Investissements et du Financement du Développement peut être assisté d'un Adjoint nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

SECTION 4 : DES DIRECTIONS DEPARTEMENTALES DE LA PROSPECTIVE ET DU DEVELOPPEMENT

Article 61 : Les Directions Départementales de la Prospective et du Développement sont chargées :

1. de suivre et d'évaluer l'exécution des projets et programmes de développement entrant dans le cadre des Orientations Stratégiques de Développement, de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté, des Objectifs du Millénaire pour le Développement etc., au niveau du département ;
- de suivre et d'évaluer les politiques, programmes et projets de développement exécutés par les ONG ;
 - d'assister les Préfets dans le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des politiques et programmes nationaux de développement au niveau de leurs territoires de compétence ;
 - d'assister au plan technique les Préfets dans l'élaboration des stratégies, des plans et des programmes de développement ;
 - d'assister techniquement les Maires des communes dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi - évaluation de leurs plans et programmes de développement ;
 - d'appuyer techniquement les collectivités locales dans la mobilisation des ressources pour le développement à travers les concertations avec les partenaires au développement ;
 - d'assurer le Secrétariat des Commissions et Comités Départementaux relatifs au suivi de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (CDS/SCRIP), aux ressources humaines et à la population (CD/RHP), etc.

Article 62 : Les Directions Départementales de la Prospective et du Développement comprennent :

- le Bureau Administratif et Financier (BAF) ;
- le Service de la Planification, de la Programmation et du Suivi des Projets (SPSP) ;
- le Service des Statistiques et du suivi des Indicateurs de Développement (SSID) ;

- le Service de la Coopération et de Mobilisation des Ressources pour le Développement Local (SCRDL).

Article 63 : Les Directeurs Départementaux de la Prospective et du Développement sont nommés par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, parmi les cadres de la catégorie A échelle 1 de la fonction publique ayant accompli au moins dix (10) ans de service ou parmi les cadres de niveau équivalent en dehors de l'Administration publique.

CHAPITRE VI : DES ORGANISMES SOUS TUTELLE

Article 64 : Les organismes sous tutelle du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique sont notamment :

- l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE) ;
- le Centre de Promotion des Investissements (CPI) ;
- le Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable (CePED) ;
- l'Autorité de Développement du Périmètre de Glo-Djigbé (ADPG) ;
- la Direction Nationale du Programme Alimentaire Mondial (DN-PAM) ;
- l'Observatoire du Changement Social (OCS).

Article 65 : La liste des organismes sous tutelle n'est pas limitative.

Article 66 : Les attributions, l'organisation et le fonctionnement des organismes sous tutelle sont ceux prévus par leurs statuts ou les textes législatifs/réglementaires régissant leurs activités.

TITRE III : DISPOSITIONS DIVERSES

Article 67 : Le Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, en sa qualité de premier responsable du Ministère, peut déléguer certaines de ses prérogatives au Directeur de Cabinet ou au Secrétaire Général du Ministère.

Article 68 : Il est institué, au niveau du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, un Comité de Direction, organe à caractère consultatif, comprenant tous les directeurs, tous les responsables d'organismes nationaux sous tutelle et le représentant du personnel. Le Comité de Direction est présidé par le Ministre d'Etat ou son représentant.

Article 69 : Le Comité de Direction est chargé d'apprécier les différents dossiers techniques en cours d'étude dans les Directions ou d'étudier toutes autres questions qui lui seront soumises par le Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique. Les avis du Comité sont transmis au Ministre d'Etat.

Article 70 : Chaque direction technique ou organisme sous tutelle est doté d'un Comité de Direction présidé par son directeur. Ce Comité a un caractère consultatif.

Article 71 : Sous le contrôle du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique, les Directeurs Généraux disposent du pouvoir hiérarchique sur les Directeurs qui, par délégation de pouvoir, assument les tâches opérationnelles ou d'exécution.

Article 72 : Au sein des Directions Générales, chaque direction est placée sous l'autorité d'un Directeur et chaque service est placé sous l'autorité d'un Chef de service. Les Directeurs peuvent être assistés d'un adjoint en cas de besoin. Les Directeurs et leurs adjoints sont nommés par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

Article 73 : Les attributions, l'organisation et le fonctionnement des Directions Générales, des Directions et des autres structures seront fixés par Arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

Article 74 : Les modalités d'application du présent décret sont fixées par arrêté du Ministre d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

Article 75 : Le présent décret, qui abroge toutes dispositions antérieures contraires, notamment celles du décret n°2007-438 du 02 octobre 2007, sera publié au Journal Officiel

Fait à Cotonou, le 10 mai 2011

Par le Président de la République,
Chef de l'Etat, Chef du Gouvernement,



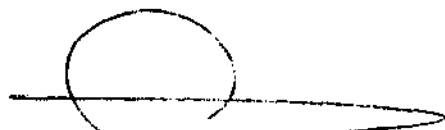
Dr Boni YAYI

Le Ministre d'Etat Chargé de la Prospective,
du Développement et de l'Evaluation
de l'Action Publique,



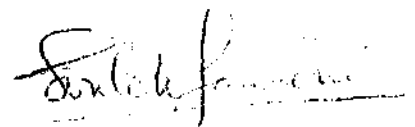
Pascal Irénée KOUPAKI

Le Ministre de la Réforme
Administrative et Institutionnelle,



Bio Gounou Idrissou SINA

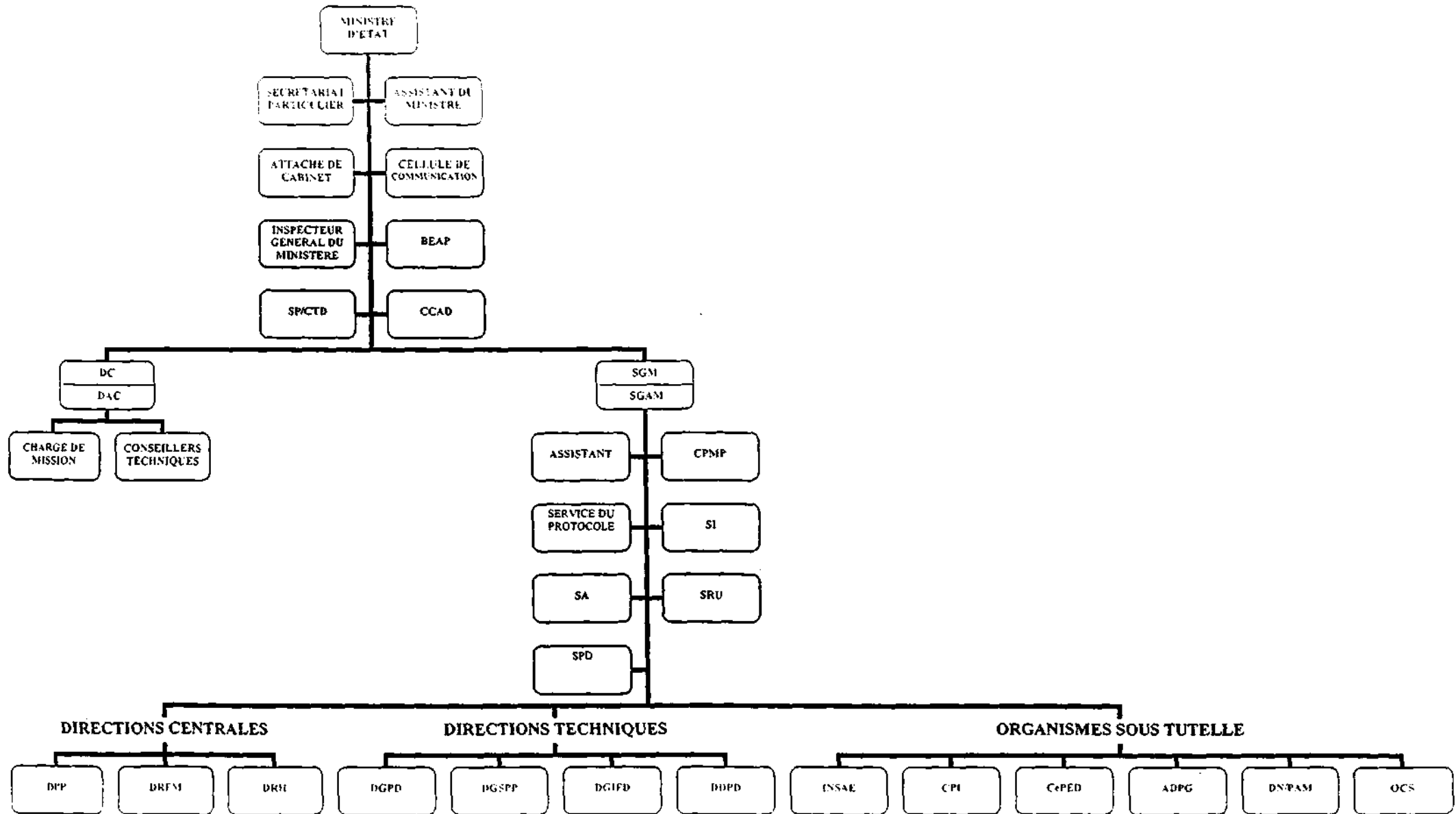
Le Ministre de l'Economie
et des Finances,



Soulé Mana LAWANI

AMPLIATIONS : PR 6 AN 4 CS 2 CC 2 CES 2 HAAC 2 HCJ 2 CSM 2 MEF 4 MECPDEAP 4 MRAI 4
AUTRES MINISTERES 23 SGG 4 DGBM-DCF-DGTCP-DGID-DGDDI 5 BN-DAN-DLC 3 GCONB-DCCT-INSAE
3 BCP-CSM-3 UAC-UNIPAR-ENAM 3 FADESP-FDSP SITEX 1 JO 1.-

ORGANIGRAMME
DU MINISTRE DE LA PROSPECTIVE, DU DEVELOPPEMENT ET DE L'EVALUATION DE L'ACTION PUBLIQUE



SIGLES

ADPG	: Autorité de Développement du Périmètre de Glo-Djigbé
BEAP	: Bureau d'Evaluation de l'Action Publique
CCAD	: Cellule de Coordination de l'Aide au Développement
CePED	: Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable
CPI	: Centre de Promotion des Investissements
CPMP	: Cellule de Passation des Marchés Publics
DDD	: Directions Départementales du Développement
DGPD	: Direction Générale des Politiques de Développement
DGSPP	: Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes
DN/PAM	: Direction Nationale du Programme Alimentaire Mondial
DPP	: Direction de la Programmation et de la Prospective
DRFM	: Direction des Ressources Financières et du Matériel
DRH	: Direction des Ressources Humaines
IGM	: Inspection Générale du Ministère
INSAE	: Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique
OCS	: Observatoire du Changement Social
SA	: Secrétariat Administratif
SI	: Service Informatique
SPD	: Service de Pré-archivage et de la Documentation
SP/CTD	: Secrétariat Permanent de la Commission Technique de Dénationalisation
SRU	: Service des Relations avec les Usagers